



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Kiinteistöjen kunnossapitopalveluiden jälleenmyynnin kehittäminen

Mandelin, Olli

2013 Laurea Hyvinkää

Laurea-ammattikorkeakoulu
Hyvinkää

Kiinteistöjen kunnossapitopalveluiden jälleenmyynnin kehittäminen

Olli Mandelin
Liiketalous
Opinnäytetyö
Maaliskuu, 2013

Olli Mandelin

Kiinteistöjen kunnossapitopalveluiden jälleenmyynnin kehittäminen

Vuosi	2013	Sivumäärä	38
-------	------	-----------	----

Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia kohdeyrityksen asiakaskontaktointia. Yritys on erikoistunut kiinteistöjen kunnossapitopalveluiden jälleenmyyntiin, ja yrityksen kohderyhmänä ovat omakotitalojen omistajat. Opinnäytetyössä käsitellään eri kontaktointimuotoja, ja samalla myös asioita joita myyjän pitää ottaa huomioon kontaktoidessaan asiakasta. Työntekijät yrityksessä ovat myyntialan ammattilaisia. Lisäksi jokainen yrityksen työntekijöistä ovat saaneet laajan myyntikoulutuksen, ennen kuin he ovat aloittaneet myymään yrityksen tuotteita.

Työn lähtökohtana oli saada mahdollisimman selkeä kuva yrityksen nykyisestä myynnin tilanteesta. Samalla tutkittiin sitä miten yrityksen myyntiä kehitetään tulevaisuudessa. Teoriaosuudessa perehdytään muun muassa myyntityöhön, myynnin johtamiseen, myynnin eri kanaviin ja tulokselliseen myyntityöhön.

Tutkimukseen osallistui kymmenen myyjää, jotka toimivat sekä emoyhtiössä että jälleenmyyntiyrityksessä. Kymmenestä myyjästä viisi koki puhelimella tapahtuvan kontaktionnin tehokkaampana myyntikanavana. Tulos kertoo sen, että myös jatkossa yrityksen myyntikanavina tullaan käyttämään puhelinta. Lisäksi tutkimustulosten pohjalta suunnitellaan uusi palkka- ja palkitsemismalli sekä kontaktointimalli, jonka avulla asiakaskontaktointi saadaan tasalaatuiseksi.

Olli Mandelin

Developing resale function for Facility services.

Year	2013	Pages	38
------	------	-------	----

The topic of this thesis is to study Target company's customer contacting. The company specializes in facility services. Company's target group is homeowners. This thesis specializes in different forms of customer contacting and the forms of it. The employees in the company are sales professionals, and everyone has gone through extensive sales training before they have started to sell these products.

The aim of the thesis is to get a clear picture of the company's current sales and the same time research what is the most effective way of contacting in company. Theory section will study sales work, leading of sales and successful sales work.

The interviewees who participated in this interview felt that the telephone is the most efficient way to contact customers. The conclusion of this study is that the company will keep telephone contacting in future.

Keywords: customer contacting, sales promotion, motivation.

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Opinnäytetyön tausta.....	6
1.2	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet.....	8
1.3	Tutkimusmenetelmät	9
2	Kohdeyrityksen esittely	10
2.1	Palvelut ja tuotteet.....	11
2.2	Asiakkaat	11
2.3	Kilpailijat	12
2.4	Henkilöstö	12
2.5	Kohdeyrityksen myyntiprosessi	14
3	Myyntiprosessi	14
3.1	Tarvekartoitusvaihe.....	15
3.2	Ratkaisuehdotusvaihe	16
3.3	Myynnin päätös vaihe.....	16
4	Myyntityö	17
4.1	Tuloksellinen myyntityö.....	18
4.2	Myynnin perusajatus	19
4.3	Myynnin analysointi	20
4.4	Myyjän perustehtävät	22
4.5	Myynnin tavoitteet ja myyjien motivointi	23
4.6	Esimiestyön merkitys myyjien motivoinnissa	24
4.7	Puhelinmyynti.....	24
4.8	Asiakaskontaktointi	26
5	Haastattelututkimus	27
5.1	Tutkimuksen toteuttaminen.....	27
5.2	Tutkimuksen tulokset ja tulosten analysointi	28
5.3	Tutkimustulosten luotettavuus	30
6	Yhteenveto ja kehittämis ehdotukset	31
6.1	Ehdotus palkka- ja palkitsemismalliksi	32
6.2	Oman kehittymisen arviointi	34
	Lähteet	35
	Sähköiset lähteet	35
	Liitteet.....	36

1 Johdanto

1.1 Opinnäytetyön tausta

Valitsin opinnäytetyökseni myynnin kehittämisen kiinteistöjen kunnossapitopalveluiden jälleenmyyntiyrityksessä, koska halusin kehittää yrityksen myyntiä ja samalla tutkia eri kontaktointitapoja. Yrityksellä ei ollut minkäänlaista konseptoitua myyntiprosessia entuudestaan.

Yritystoiminta alkoi syyskuussa 2011. Tällä hetkellä myynti on jakautunut yrityksessä kahteen eri toimintatapaan, jotka ovat ovelta ovelle myynti ja puhelimella tapahtuva myynti. Yrityksen kontaktointitavat ovat minulle entuudestaan tuttuja työni kautta, mutta halusin tällä työllä selvittää myös muiden työntekijöiden asenteita niitä kohtaan. Ennen opinnäytetyön aloitusta lähtökohtana oli järjestää yritykselle tehokas ja viihtyisä myyntitoimisto, jossa myyjät pystyvät ansaitsemaan itselleen hyvää palkkaa ja samalla myös tekemään yritykselle tulosta.

Puhdistuksia emoyhtiö suorittaa tällä hetkellä kaikkiin 1980 -luvulla valmistuneisiin ja sitä uudempiin omakotitaloihin. Omakotitaloista noin 70 prosenttia joihin puhdistuksia suoritetaan, on varustettu koneellisella ilmanvaihdolla. Yrityksen myynti perustuu täysin aktiiviseen myyntiin, jolla yritys erottuu kilpailijoistaan. Alalta löytyy tällä hetkellä paljon yrityksiä, jotka tekevät puhdistuksia kysynnästä.

Ilmanvaihdon tehtävä rakennuksissa on tuoda asujalleen puhdasta ilmaa hengitykseen ja poistaa asumistiloista mahdolliset epäpuhtaudet. Omakotitalon ilmanvaihtokanavien kunto olisi suositeltavaa tarkistaa viiden vuoden välein. Ihmisen keuhkojen kautta kulkee vuorokaudessa yli 15000 litraa ilmaa ja tämän takia sisäilman laatu pitää olla hyvä. Mitä enemmän rakennuksen ilmanvaihdosta pidetään huolta, niin sitä paremmin rakennuksessa asuvat asukkaat voivat. Rakennuksissa syntyneitä epäpuhtauksia ei usein pystytä millään kokonaan poistamaan. Tällöin yleisilmanvaihto on oltava kunnossa. Tämän avulla rakennuksen hiilidioksidit ja vesihöyry pitoisuudet saadaan pidettyä ihmiselle, sekä rakennukselle hyvällä tasolla. Ilmanvaihdon perustoimintaperiaate perustuu paine-eroihin, ilma kulkee aina isommasta paineesta pienempään tilaan ja paine-erot pystytään jakamaan monella eri tavalla. (Sisäilmayhdistys 2012)

Kohdeyrityksen tavoitteena on käyttää opinnäytetyön tuloksia yrityksen myyntiprosessissa, sekä myyjien palkitsemisessa. Työtä ei kuitenkaan hyödynnetä täysin sellaisenaan, vaan yritys

käyttää sitä lähteenä. Tällä hetkellä kohdeyrityksen toiminta perustuu täysin myyntiin. Tulevaisuudessa on suunnitteilla palkata myös sellaista työvoimaa, joilla ei ole niin pitkää

kokemusta myyntityöstä. Yritystoiminnan alkuvaiheessa itselläni ei ollut kokemusta puhelimella tapahtuvasta kontaktoinnista. Myyntikokemusta itselläni oli ainoastaan face-to-face myynnistä. Työskentelin emoyhtiössä kaksi vuotta ja sen jälkeen perustin oman yrityksen. Myyntitoimiston vetämisen koin itselleni todella haasteellisena tehtävänä ja tästä syystä lähdin yrittäjävastuulla liikkeelle. Alkutilanteessa itselleni oli selvää se, että myynti pitää tapahtua puhelimella ja halu oli saada tästä lisää tietoa.

Henkilökohtainen tavoite yritystoiminnalle on halu luoda menestyvä myyntiorganisaatio. Myyntiorganisaatiossa pitää olla yhtenäinen myyntiprosessi työntekijöille. Myynnin parissa työskentelevien työtehtävät tulee olla mahdollisimman yksinkertaiset. Tulevaisuudessa halu on myös tarjota myyntikoulutusta muille yrityksille, joten oman yrityksen toiminta pitää saada toimimaan, ennen kuin on mahdollista lähteä edes tulevaisuudessa tarjoamaan koulutusta muille yrityksille.

Yritystoiminnan kasvaessa pitää työvoiman vaihtuvuus saada todella alhaiseksi. Yrityksen pitää pystyä saamaan luottohenkilöt yrityksen palvelukseen, jotta yrityksellä on hyvät edellytykset yrityskasvulle. Yleisellä tasolla henkilö, joka hakee yritykseen töihin muodostaa hän mielikuvan yrityksestä ensimmäisen kolmen minuutin aikana. Yhteisen myyntiprosessin näen kyseiselle yritykselle erittäin tärkeänä osana kehitettäessä yritystä.

1.2 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää kiinteistöjen kunnossapitopalveluiden jälleenmyyntiä kohdeyrityksen asiakaskontaktoinnissa ja myyjien palkitsemisessa. Opinnäytetyön tarkoituksena on saada tietoa myyjien asenteista nykyistä asiakaskontaktointi muotoja kohtaan. Lisäksi työn tarkoituksena on paneutua tekijöihin, jotka myyjät kokevat motivoivina työssään. Samalla tullaan kartoittamaan niitä tekijöitä, joita yrityksessä on kehitettävä tulevaisuudessa. Yrityksen asiakkaista noin 90 % on kuluttaja-asiakkaita. Seuraavan kahden vuoden aikana yritys tulee keskittymään suurimmaksi osaksi kuluttaja-asiakkaisiin. Omakotitalon omistajien tulee ottaa selvää siitä, mitkä ilmanvaihdossa tapahtuvat huollot heidän pitää jättää ammattilaisille.

Opinnäytetyön tavoitteena on saada yritykselle myyntiprosessi. Myyntiprosessi pitää olla yrityksessä yhtenäinen kaikkien myyjien kanssa ja myyntiprosessi pitää saada myyjille mahdollisimman yksinkertaiseksi. Opinnäytetyölle asetin myös keskeiseksi tavoitteeksi oman henkilökohtaisen kehittymisen omassa työssäni. Yritystoiminnalle on asetettu tavoite luoda menestyvä myyntiorganisaatio yrityksestä. Myyntiorganisaatiolla tulee olla yhteinen myyntiprosessi ja jokaisen myyjän pitää pystyä sitoutumaan yrityksen yhteisiin sääntöihin.

Opinnäytetyöni aiheeksi valitsin asiakaskontaktoinnin ja palkitsemisen kehittämisen, koska halusin saada yritykselle selkeän myyntiprosessin. Opinnäytetyössä tutkitaan myös eri kontaktointimuotoja ja samalla pyritään selvittämään, mikä on tehokkain juuri kyseiselle palvelulle.

Kontaktointi on jakautunut yrityksessä kahteen eri toimintatapaan. Henkilökohtaisesti tämän työn pohjalta tulen rakentamaan myös yritykselle laadullisen kontaktointimallin. Asiakaskontaktointitavat yrityksellä ovat tällä hetkellä ovelta ovelle myynti ja puhelimella tapahtuva myynti.

Koska myynti- ja asiakaskontaktointityössä on tärkeää pitää yllä vahvaa motivaatiota myyjien keskuudessa, ei pelkkä kontaktointitavan kehittäminen riitä takaamaan myyjien sitoutumista työhönsä. Tämän vuoksi asiakaskontaktoinnin rinnalla tulee kehittää myös myyjiä motivoivia toimenpiteitä, olivat ne sitten palkkio- tai palkkamalleja tai vastuun jakamista. Opinnäytetyön tavoitteena on saada yritykselle selkeä toimintatapa asiakaskontaktointiin ja samalla selvittää, mitkä ovat parhaita tapoja palkita myyjiä. Työssä tutkitaan mitä eri asiakaskontaktointimuotoja yrityksen myyjät käyttävät. Samalla selvitetään myös myyjien mielipiteitä eri kontaktointimuodoista ja niiden tehokkuudesta.

Tulevaisuuden visiona yrityksellä on kasvattaa henkilöstön määrää noin 15 henkilöön. Tämän vuoksi on syytä selvittää, miten asiakaskontaktointi tullaan toteuttamaan jatkossa uusien työntekijöiden kanssa. Tulevaisuudessa palkattava työvoima tulee koostumaan myös sellaisista henkilöistä, joilla ei ole kokemusta myyntityöstä. Tämän vuoksi nyt toteutettavat mallit ovat tärkeitä yritykselle, jotta käytännöistä saadaan laadukkaita, selkeitä ja systemaattisia toimintatapoja yrityksen henkilöstölle. Tutkittava aineisto koostuu kymmenen myyjän haastatteluista, jotka koodataan suojaten vastaajien persoonallisuus seuraavin aakkosin: A, B, C, D, E, F, G, H, I, J.

1.3 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, ja sen päätarkoituksena oli saada kuva siitä, mihin suuntaan yrityksen tulee kehittää tulevaisuudessaan asiakaskontaktointitapoja. Tutkimuksen avulla haluttiin myös saada selville myyjien oma mielipide yrityksen myyntiprosessista.

Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on kuvata tapahtumaa, ja samalla antaa teoreettinen kuva ilmiöstä sekä pyrkiä lisäämään ymmärrystä jotain toimintaa kohtaan. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena ei ole tehdä tilastollisia yleistyksiä, kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Eriksonin ja Suorannan mukaan laadullisen tutkimuksen etuina on, että se

antaa syvemmän ymmärryksen todellisesta tilanteesta (Eskola & Suoranta 2008, 61). Esimerkiksi siitä miten myyjät kokevat asiakaskontaktoinnin, ja miten heidän motivaationsa muuttuu sitä kautta. Tässä opinnäytetyössä hyödynnetään myös asiakastyöhön ja myyntityöhön liittyvää kirjallisuutta ja sähköisiä lähteitä.

Tutkimuksella haetaan vastausta seuraaviin kysymyksiin:

- Kumpi kontaktointitapa on myyjille mieluisampi?
- Kumpi kontaktointitapa on tehokkaampi yrityksen näkökulmasta?
- Kumpi kontaktointitapa on tehokkaampi työntekijöiden mielestä?
- Mitkä tekijät motivoivat myyjiä asiakaskontaktoinnissa?
- Millaisia palkitsemisen keinoja yrityksen tulisi toteuttaa?

2 Kohdeyrityksen esittely

Kohdeyritys on perustettu 1.9.2011. Yritys on erikoistunut jälleenmyyntiin. Kohdeyrityksen suurin ja tärkein kohderyhmä ovat kuluttaja-asiakkaat, jotka omistavat omakotitalon. Yritys on erikoistunut nimenomaan aktiiviseen myyntityöhön. Kohdeyrityksen toimipaikka on tällä hetkellä Tampere. Yrityksen markkina-alueena toimii tällä hetkellä Pirkanmaa ja Uusimaa. Kohdeyrityksen yritysmuoto on osakeyhtiö. Kohdeyrityksen toimitusjohtajana ja hallituksen puheenjohtajana toimii tämän opinnäytetyön kirjoittaja Olli Mandelin. Yritys toimii emoyhtiön alihankkijana vastaten emoyhtiön tuotteiden myynnistä itsenäisenä jälleenmyyjänä. Jokainen jälleenmyyjä on ostanut emoyhtiöltä haltuunsa oman markkina-alueen.

Kohdeyrityksen sopimus emoyhtiön kanssa pitää sisällään kilpailukiellon. Laskutus tapahtuu tällä hetkellä emoyhtiön toimesta. Kohdeyritys laskuttaa emoyhtiöltä edellisen kuukauden myyntituloutuman aina joka kuukauden viides päivä. Myytäessä asiakkaalle puhdistustyötä kohdeyrityksellä on mahdollisuus myydä myös puhdistus tarvittaessa asiakkaalle kahdessa erässä.

Tärkein yrityksen arvo on tyytyväinen asiakas kaupan päätyttyä, ja asiakassuhde pyritään hoitamaan siten, että asiakas voi myös jatkossa ostaa yrityksen tuotteita tai palveluita. Yritys keskittyy myös työntekijöiden viihtyvyyteen ja työhyvinvointiin. Laadukas ja hyvä tulos lähtee lähes poikkeuksetta tyytyväisistä työntekijöistä. Asiakkaalle toteutetun työn jälkeen asennus- ja myyntitoimintojen yhteistyön pitää toimia saumattomasti, sillä jos ei ole myyntiä, niin ei myöskään ole asennusta. Työvihtyvyyteen kohdeyrityksessä panostetaan viikoittaisilla palaverilla ja järjestämällä myös yhteisiä tilaisuuksia työn ulkopuolella. Emoyhtiön tarkoituksena on tarjota valtakunnallisesti pientaloille kaikki ilmanvaihtoon, huoltoon ja julkisivuun liittyvät työt.

2.1 Palvelut ja tuotteet

Kohdeyritys on erikoistunut seuraaviin palveluihin:

Ilmanvaihto

- lv-kanavistojen puhdistus ja huolto
- lv-koneiden huolto, moottoreiden vaihto ja lv-koneiden vaihto
- lv-kanavistojen rakennus ja eristys
- lv-saneerauksien tekeminen
- varaosien myynti
- suodattimien myynti
- korvausilmaventtiilien asennukset

Julkisivu

- kattopeltien vaihdot
- kattojen maalaukset
- kattoremontit
- kattojen pesut
- ulkoverhouksen saneeraukset
- ulkoverhouksen lisäeristykset
- ulkoverhouksen maalaukset
- sokkelien maalaukset
- ikkunan vaihdot
- ovien vaihdot
- muut julkisivun työt

Huolto

- lumienpudotukset katoilta
- rännien puhdistukset
- suodattimien vaihto lv-koneisiin

2.2 Asiakkaat

Potentiaalisten asiakkaiden löytäminen on usein hyvin vaikeaa, mutta kun yritys löytää oikean kohderyhmän, niin lähestymistapa asiakkaaseen on usein hyvin helppoa. Tuotteen pitää olla tarpeellinen asiakkaalle. Jos asiakas on hieman epävarma tuotteen sopivuudesta, niin silloin kauppa jää usein myös tekemättä. Monella yrityksellä hinta on usein näkyvä kilpailukeino. Todellinen yritys on se, joka pystyy myymään tuotteen siten, että siitä jää myös yritykselle

jotain katetta. Tuotteen oikean hinnan määrittely on usein vaikea asia. Perustuotteista ei usein haluta maksaa ylimääräistä, mutta samalla halutaan varmistaa tuotteen laatu. (Pakkanen & Oksanen 2003, 9-20.)

Emoyhtiöstä on annetaan hinnoitteluun tarkat ohjeet erilaisissa kohteissa. Alennusta antaessa myyjä voi antaa asiakkaalle alennusta hinnoista toistaiseksi omin vapauksin ja tätä ei oteta pois hänen omasta palkastaan. Suomessa toimii toistaiseksi vain yksi muu yritys, joka pystyy tarjoamaan samanlaisen tuotekokonaisuuden valtakunnallisesti.

Asiakkaan tehdessä päätöstä, päätöksentekoon vaikuttaa kaksi selkeää asiaa. Ensimmäinen on toteutettavan työn hinta ja sen sisältämät huoltotoimenpiteet. Työn suorittamisaika ei niinkään vaikuta asiaan, jos myyntiedustaja osaa perustella työn hinnan kattavasti. Lisäksi ostopäätökseen vaikuttaa myös laatutakuu, jonka yritys antaa toteutettavalle työlle. Yritys antaa jokaiselle kunnossapitotyölle 100 prosenttisen laatutakuun, jolla palvelun tilaaja pystyy varmistumaan siitä, että työ todella tehdään kunnolla, ja josta molemmat osapuolet ovat tyytyväisiä.

2.3 Kilpailijat

Suomessa on emoyhtiön lisäksi kolme isompaa yritystä, jotka tekevät vastaavia kunnossapitotöitä. Silti on olemassa vain yksi kilpailija, joka pystyy tarjoamaan palveluita yhtä kattavalla verkostolla kuin emoyhtiö. Suurimmalla kilpailijalla on 100 henkilön organisaatio, ja myyjät toteuttavat myyntiä puhelimitse. Kovan kilpailun takia lähes kaikkien yritysten tuloksille asetetaan maksimitavoitteet, ja samalla myös työntekijöiden voimavarat ovat myös tiukoilla (Fixi 2013).

Emoyhtiön vanhoista työntekijöistä kaksi on perustanut oman yrityksen ja lähteneet kilpailemaan alalle. Kilpailu kyseisissä yrityksissä tapahtuu tällä hetkellä Kuopion ja Rovaniemen seudulla. Kilpailun negatiivisena seurauksena emoyhtiölle on ollut se, että muutama huippumyyjä yrityksestä on lähtenyt kyseisten yritysten palvelukseen.

2.4 Henkilöstö

Kohdeyrityksessä työskentelevät työntekijät on valittu erittäin tarkoin hakukriteerein. Jokainen työntekijä on myyntialan ammattilainen. Tärkeimmät asiat, jotka jokaisen työntekijän pitää täyttää, ovat hänelle asetetut myyntitavoitteet. Hänen pitää pystyä myös itsenäiseen työskentelyyn. Rehellisyys on myös tärkeä kriteeri, jota yrityksen työntekijöiltä odotetaan. Oma-aloitteellisuutta löytyy tällä hetkellä jokaiselta yrityksen työntekijältä, ja jokainen heistä on myös kykenevä itsenäiseen työhön. Tämän vuoksi kohdeyrityksessä on voitu

pitää henkilöstön kesken tarvittaessa myös etäpäiviä. Tulevaisuudessa olisi erittäin tärkeää sitouttaa työntekijöitä myös yritykseen osakkaana ja samalla tietysti myös yrittäjän vastuulla.

Uuden yrityksen kaatavat helposti liian isot kiinteät kulut. Tämän takia yrityksessä on oltu tosi tarkkana kiinteistä kuluista. Toistaiseksi yrityksen kiinteät kulut koostuvat ainoastaan kirjanpitoluksumaksuista. Henkilöstöllä ei yrityksessä ole kiinteää palkkaa, vaan kaikkien työntekijöiden palkkamalli rakentuu tuloksen mukaan.

Henkilöstön viihtyvyyteen vaikuttaa mielikuva yrityksestä. Viikkopalaverissa käydään viikoittain lävitse miten henkilöstöllä menee ja jokainen pyrkii kehittämään yrityksen toimintaa jokaisen työpäivän aikana. Kohdeyritys pyrkii päivittäin panostamaan työntekijöiden viihtyvyyteen. Viihtyvyys omassa työssä näkyy usein myyntiluvuissa. Henkilöstö tässä työpaikassa on pyritty kouluttaan alusta asti siten, että työntekijät ovat mahdollisimman oma-aloitteisia työssään.

Myytäessä ovelta ovelle huippumyyjää pystyy tekemään korkeintaan seitsemän asiakaskäyntiä päivässä. Aikaa keskimäärin yhteen asiakaskäyntiin menee noin 45 minuuttia. Emoyhtiön tavoitteena on saada toiminnasta valtakunnallista, ja tämä on tärkein syy miksi jälleenmyyntiyrityksiä on perustettu. Laajemmalla jälleenmyyntiverkostolla pystytään huomattavasti tehokkaammin keskittämään toimintaa eri alueisiin, ja saamaan tätä kautta toimintaa valtakunnallisesti laajemmaksi. Emoyhtiön kanssa kehitetään jatkuvasti liiketoimintaa, ja tämän yhteistyö pitää toimia saumattomasti.

Puhelinkontaktoinnilla myyjät pystyvät ottamaan enemmän kontakteja päivässä jolloin alueelta saadaan enemmän asiakkaita kiinni työpäivän aikana. Ongelmaksi puhelinkontaktoinnissa tulee henkilöstölle se, millä saadaan yhteys niihin asiakkaisiin, joilla on yrityksen puolesta puhelin tai muuten salainen numero.

Puhelimella tapahtuva kontakti on hyvin paljon yleistynyt nykypäivänä sen tehokkuuden vuoksi. Suurin osa yrityksen asiakkaista käy päivisin töissä, joten heille kunnostustyöt tarjotaan pääsääntöisesti ilta-aikoihin. Asiakaskäyntejä tehtäessä käynnit yleensä pitää pyrkiä varaamaan asiakkaalle sopivaan ajankohtaan.

Työntekijöiden koulutus hoidetaan kokeneiden myyjien avustuksella. Yleensä koulutukseen varataan kolme päivää aikaa ja koulutuksen jälkeen pyritään tukemaan jokaista työntekijää. Kouluttaminen on tällä hetkellä yrityksessä todella haastavaa. Perusasiat tulee käydä mahdollisimman nopeasti lävitse, jotta oma myyntiaika ei kärsisi liikaa. Perehdyttämisessä on monia mahdollisuuksia onnistua ja epäonnistua. Tämän takia yrityksessä annetaan myös jatkuvasti perehdyttämisen jälkeen lisäkoulutusta. Yrityksen työntekijät ovat myynnin

ammattilaisia, ja onnistuakseen myyntityössään heidän tulee tuntee myynnin eri tuki- ja seurantajärjestelmät. Jokaisen työntekijän pitää ymmärtää tällaisessa yrityksessä, mikä on hänen tehtävänsä. Jokaisen myyjän tulee tietää talojen kunnossapidon peruseriaatteen, jotta asiakaskontaktointi onnistuu laadukkaasti. (Kupias & Peltola 2009, 45-62.)

2.5 Kohdeyrityksen myyntiprosessi

Ratkaisukeskeisessä myynnissä yrityksen myyntiprosessi voidaan jakaa neljään eri vaiheeseen. Niitä ovat asiakaskontaktointivaihe, tarvekartoitus, ratkaisuehdotusvaihe sekä myynnin päättäminen. Seuraavaksi kerrotaan jokaisesta vaiheesta erikseen sekä perehdytään kunkin vaiheen erikoispiirteisiin teoreettista kirjallisuutta hyödyntäen.

Opinnäytteen alkutilanne oli se, että yrityksellä ei ollut käytössä selkeää myyntiprosessia. Kohdeyrityksen myyjät eivät olleet myöskään saaneet selkeää ohjeistusta siihen mikä on yrityksen myyntiprosessissa hyvän maun mukaista yritystoimintaa. Tilausvahvistuksia ei aina lähetetty asiakkaille. Myyntiprosessi menestyvissä yrityksissä on usein yhtenäinen ja tämä oli myös tärkeä tilanne kun lähdettiin tutkimaan yrityksen nykyistä toimintatapaa.

3 Myyntiprosessi

Yhteydenotto asiakkaaseen on jo myyntikeskustelun aloittamista. Yhteydenottojen määrällä on suora yhteys siihen, millaista tulosta myyjä tekee. Jos kontaktointimäärät eivät ole tarpeeksi korkeita, niin se näkyy usein myös myyntituloksessa (Pekkarinen 1997, 65-67).

Kontaktointimuotoja on erilaisia. Yleisimmät tavat kontaktoida asiakasta ovat myyntikirjeet, puhelinyhteydet, henkilökohtaiset käynnit ja messut. Näitä kontaktointitapoja hyödyntämällä myyntiedustaja pyrkii sopimaan asiakkaan kanssa mahdollisen kaupan ja hinnan. Kontaktoinnissa on tärkeää lähestyä sitä henkilöä, joka tekee päätökset. Vaikka on kuinka hyvä myyjä, niin ei kauppaa yleensä synny, jos hän ei esitä asioitaan sille henkilölle, joka niistä kussakin taloudessa päättää (Pekkarinen 1997, 65-67).

Nykypäivänä monet myyjät pelkäävät ottaa kontaktia. Brian Tracyn mukaan myyjät, jotka kokevat kontaktoinnin näin, usein heidän olisi tärkeää toistella itselleen mielessään, että minä pystyn tähän. Luovuus ratkaisee myyntityössä todella paljon. Myyjät, jotka pärjäävät myyntityössä pitävät usein omaa työtänsä harrastuksena. Asiakas, joka uskoo myyjän sanomaa ostaa usein häneltä myös uudelleen. Asiakkaalle pitää kertoa miten heidän elämänsä paranee kun he ostavat kyseisen palvelun. Hyvät myyjät kyselevät asiakkaalta paljon kysymyksiä ja usein Tracyn mukaan he kysyvät nimenomaan niitä oikeita kysymyksiä, joita he haluavat asiakkaalta kuulevansa myyntitilanteesta (Tracy 2012).

Puhelimella on helppo lähestyä asiakasta, mutta kaupan todellinen onnistuminen riippuu puhelussa saavutetusta vaikuttavuudesta ja vuorovaikutuksesta asiakkaan ja myyjän välillä. Kontaktointi luo sisällön koko myyntitapahtumalle, ja siksi kontaktoinnissa on tärkeää selvittää perustiedot. Ennen kontaktointia pyritään perehtymään asiakastietoihin. Samalla kartoitetaan myös asiakkaan tilanne ja palvelun tarve. Kontaktoinnissa on ensiarvoisen tärkeää lyhyt ja ytimekäs esittely, joka mahdollistaa asiakkaan kiinnostuksen heräämisen (Rope 2003, 13-19).

Kontaktoinnissa varmistetaan aina, että puhelimesta on kohteen kunnosta päättävä henkilö. Yritys seuraa myyjien tekemiä kontaktointimääriä erittäin tarkasti. Kuukauden lopussa jokaiselle myyjälle raportoidaan, mikä on ollut hänen kontaktointimääränsä. Kontaktointivaiheessa luodaan asiakkaalle mielikuva yrityksestä, jota myyjä asiantuntijana edustaa. Kontaktointivaiheen perusedellytys on pitää alku erittäin johdonmukaisena. Monelle uudelle myyjälle kontaktointivaihe on kaikkein haastavin. Nykykäytäntö on, että kohderyhmän edustaja valvoo jokaisen uuden myyjän kontaktointia aina vähintään kaksi ensimmäistä viikkoa, tai tarvittaessa niin kauan kuin myyjä sitä haluaa tai vaatii. Huippumyyjän kanssa kerrataan noin kolmen kuukauden välein kontaktointitapa ja määrät, jotta kontaktointi jatkuvasti pysyy asetettujen tavoitteiden mukaisena (Tracy 2012).

3.1 Tarvekartoitusvaihe

Myyjän tehtävä tarvekartoitusvaiheessa on perehtyä erilaisten asiakkaiden tarpeisiin jo myyntitapahtuman alkuvaiheessa. Tarvekartoituksessa on kuitenkin erittäin tärkeää, että asiakas itse ilmaisee mitkä hänen tarpeensa ovat, mitä hän odottaa tuotteelta tai palvelulta. Tarvekartoitusvaiheessa myyjä esittää asiakkaalle avoimia ja sisällöltään erilaisia kysymyksiä, jotta saadaan juuri tämä asiakas kiinnostumaan tuotteesta. Tarvekartoitus pitäisi tehdä mahdollisimman huolellisesti ja välttää samalla ettei kartoitusta tehdä liian nopeasti (Pekkarinen 1997, 111-121).

Myyjän myyntitaito perustuu hänen tuottamiinsa ajatuksiin sekä asiakkaalle luotuihin mielikuviin. Myyjän tärkein tehtävä on rohkaista asiakasta tekemään ostopäätös. Kysymykset, joita myyjä tekee antavat asiakkaan tarpeista usein tärkeää tietoa. Tarvekartoituksessa myyjä luo omat vahvuutensa mahdollisen kaupan saamiseksi. Mitä paremmin tarvekartoitus tehdään myyntitilanteessa, sitä tehokkaammin voidaan seuraavassa vaiheessa perustella, miksi asiakas tarvitsee juuri tämän tuotteen (Pekkarinen 1997, 111-121).

Kohdeyrityksessä tarvekartoitus on tällä hetkellä tapahtunut hyvin samalla kaavalla puhelimitse tai asiakaskäynneillä. Kartoitus vaiheessa kartoitetaan kiinteistölle tehdyt

toimenpiteet ja etsitään mahdollisia kunnostuskohteita. Koulutuksessa uuden myyjän kanssa käydään kartoitus lävitse siten, että myyjä saa hyvät perusvalmiudet lähteä rohkeasti kontaktoimaan asiakkaita. Tarvekartoituksessa uudelta myyjältä vaaditaan, että hän käy perusasiat kohteesta lävitse asiakkaan kanssa.

3.2 Ratkaisuehdotusvaihe

Ratkaisuehdotusvaiheessa korostuu myyjän kyky tuntea edustamansa tuote tai palvelu. Jos myyjä ei usko tuotteeseen, silloin yleensä tuotetta ei saada myydyksi. Omaa persoonaa ja ajatusmaailmaa ei kukaan myyjä pysty millään peittämään. Usko tuotteeseen on välttämätön, jos haluaa myydä sitä. Ratkaisuehdotuksessa myyjän pitää pystyä asettumaan asiakkaan rooliin, jotta hän pystyy perustelemaan edustamansa tuotteen edut mahdollisimman hyvin asiakkaalle. Myyjän ei pidä antaa asiakkaalle monia eri vaihtoehtoja, vaan myyjä lähtee tarjoamaan asiakkaalle yhtä ainoaa palvelua. Tärkeää on argumentoida edustamansa tuotteen ja palvelun vahvuudet selkeästi (Pekkarinen 1997, 115-131).

Hyvä myyjä tunnistaa palvelun tai tuotteen, joka asiakasta todella kiinnostaa, ja samalla hän pystyy ohjailemaan asiakasta tekemään järkeviä ostopäätöksiä. Tuote edellä myynti ei toimi, vaan tarvekartoitus pitää tehdä kunnolla, jotta voitaisiin saada asiakas ostamaan kyseinen tuote itselleen.

Tuotetta esitettäessä on myyjän tärkeää pitää yllä positiivista virettä. Ratkaisuehdotuksessa myyjän tulee toimia johdonmukaisesti ja hänen pitää pystyä tiivistämään edut, joita asiakas saa ostaessaan kyseisen tuotteen. Jos tarvekartoitusta ei ole tehty kunnolla, silloin myöskään ratkaisuehdotukselle ei ole mitään pohjaa. Olennaista tarvekartoituksessa on se, että asiakkaalle luodaan tietty mielikuva tuotteesta ja tuotteen hyödyt. Hyötyjen jälkeen asiakkaalle kerrotaan mahdolliset tuotteen haitat, mutta myös tuotteesta aiheutuvat kulut (Pekkarinen 1997, 115-131).

3.3 Myynnin päätösvaihe

Asiakkaan kiinnostuksenkohteista on tärkeää olla selvillä kauppaa tehtäessä. Kauppaa päättettäessä ei voi lähteä sotimaan asiakkaan ideologiaa vastaan, vaan kauppa pitää pyrkiä kääntämään asiakkaan arvomaailman mukaiseksi. Myyjän pitää rakentaa tuote siten, että asiakkaalla on vähintään yksi syy, miksi hän mahdollisesti ostaa kyseisen tuotteen. Ostohetkellä myyjällä on vain yksi tuote tarjota asiakkaalle, mutta myyjällä pitää olla valmiina esittää asiakkaalle myös kaksi muuta korvaavaa vaihtoehtoa. Tämän avulla asiakasta pyritään johdattamaan siihen, että hän ostaa juuri hänelle tarjotun tuotteen. Kokenut myyjä parantaa tässä asiakkaan ostohalua, ja hän yrittää tätä kautta saada asiakkaan itse

päättämään kauppa. Hyvä myyjä pyrkii tekemään kaupan aina asiakkaan päättämänä, jolloin asiakkaalta on saatu riittävä signaali tuotteen ostamisesta (Roune & Joki-Korpela 2008, 213-218).

Ostopäätöstä tehtäessä pitää pyrkiä välttämään avainhenkilön ohittamista esimiehen kautta, koska pahimmassa tilanteessa tämä voi tuoda asiakkaalle negatiivisen kuvan kyseisestä tuotteesta tai palvelusta. Ostohetkellä asiakkaalle ei pidä tarjota liian laajaa tuotetta, vaan voidaan myydä hänelle lisäpalveluita tehtävän työn yhteydessä tai välittömästi sen jälkeen. Kauppaa päätettäessä pyritään varmistamaan, että asiakas ymmärtää mitä on ostamassa ja asiakas ei epäröi kyseisen tuotteen ostoa. Tällöin on tarpeen käydä yhdessä läpi kaupan sisältämät palvelut ja toimitusehdot. Kokeneet myyjät tunnistavat tässä kohdassa nopeasti, sillä he tekevät kaupan päätöksen laadukkaasti. Tällä tavoin myös mahdollisten reklamaatioiden määrä minimoituu.

Jos asiakas epäröi tuotteen ostoa, niin tuotteen ominaisuudet ja edut on kerrattava uudestaan asiakkaalle. Tämä kasvattaa luottamusta asiakkaan ja myyjän välillä. Asiakas ottaa aina riskin ostaessaan tuotteen, ja tähän asiaan myyjän pitää pystyä antamaan asiakkaalle tukea. Epäröivälle asiakkaalle on viime kädessä annettava oma henkilökohtainen takuu, mutta tätä on vältettävä loppuun saakka. Henkilökohtainen takuu luo helposti asiakkaalle liian kovat odotukset, jolloin mahdollinen reklamaation riski nousee (Roune & Korpela 2008, 213-218).

4 Myyntityö

Myyjän työnkuva on muuttunut hyvin paljon viime vuosina. Nykyisin sähköiset palvelut ovat muuttaneet myyjän työkuva ja työtehtäviä huomattavasti. Asiakkaat tietävät huomattavasti enemmän nykypäivänä, mitä he tarvitsevat ja tietysti myös yleisen hintatason markkinoilla. Myyntityö vaatii luovuutta, ja juuri näillä asioilla myyjä usein motivoi itseään uuteen työpäivään, ja pitää henkilökohtaisen motivaationsa yllä. Kukaan ei synny myyjäksi, mutta myyntiä kylläkin pystyy oppimaan. Huippumyyjän ominaisuuksia ei millään ole kaikilla, mutta myyntityön perusteet jokainen pystyy opettelemaan opiskelemalla ja käytännön harjoituksilla (Pekkarinen 1997, 24-28).

Bisnesvaikuttaja Brian Tracy luennoi, että jos haluat myyntityössä kehittyä, niin myyjänä sinun pitää laittaa itsesi 110 prosenttisesti likoon. Oma halu kehittyä ohjasi häntä eteenpäin myyntityössä. Myyntityön alussa Tracy kysyi itseltään miksi toiset myyvät enemmän? Kysymykseen Tracy sai vastauksia, jotka myivät paremmin kuin hän. Tracy kiteytti hyvin sen että myynnin yksinkertainen tavoite on kertoa palvelusta tai tuotteesta yleisellä tasolla. Tracyn mukaan myyntitaito ei ole syntymälahja (Tracy 2012).

Myyntiedustajan keskinäinen tehtävä on olla asiakkaiden kanssa yhteydessä. Brian Tracyn filosofian mukaan mitä enemmän ollaan vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa, niin usein myös myyntimäärät nousevat tätä kautta. Ihmiset itse estävät itseään pääsemästä haluttuun tulokseen tehtäessä myyntiä. Asiakkaalla on 100 eri syytä miksi hän ei osta tuotetta, ja Tracyn mukaan tässä kohdassa asiakas pitää vakuuttaa siitä miksi hän valitsee juuri meidän tuotteen. Huippumyyjillä jokaisella on menneisyydessä ollut sellainen elämäntilanne, että he ovat olleet köyhiä (Tracy 2012).

Yrityksen välttämättömyys on löytää ydinryhmä palvelulleen ja samalla luottamuksen rakentaminen on erittäin tärkeää. Uskalla erottautua massasta ja asioiden tekeminen erilailla on erittäin tärkeää. Myyntityötä tehtäessä myyjän aitous pitää olla aitoa asiakkaalle päin, jos halutaan saada kauppaa. Myyntityötä tehtäessä Saarisen mukaan oma potentiaali on erittäin tärkeää ottaa käyttöön, jotta pystytään pitämään yllä oma aitous myyntityössä (Saarinen 2012).

4.1 Tuloksellinen myyntityö

Potentiaalisen asiakkaan tunnistaa hyvin nopeasti, jos hän jää kuuntelemaan, mitä myyjällä on sanottavaa. Asiakkaita, joita kyseinen tuote ei kiinnosta, kannattaa karsia pois. Täsmällisyyttä vaaditaan jokaiselta myyjältä. Esimerkiksi sovituista aikatauluista on pidettävä kiinni, ja mahdollisesta myöhästymistä tulee ilmoittaa asiakkaalle mahdollisimman pian. Asiakkaan jättämiin soittopyyntöihin tulee suhtautua aina vakavasti. Myyjä viestii asiakkaalle hyvästä palvelusta osoittamalla sen, kuinka nopeasti hän ottaa asiakkaaseen päin yhteyttä, jos asiakas on jättänyt soittopyynnön myyjälle vastaajaan. Myyjän tehtävä on aina ottaa asiakkaaseen yhteyttä, jos asiakas jättää myyjälle yhteydenottopyynnön, niin tämä ei tee kaupan tekoa myyjän kannalta koskaan otollisemmaksi. (Rope 2004, 23-29.)

Yritystä perustettaessa yrittäjän on syytä ottaa ennakkotietoa kilpailijoista sekä yleisestä alan kilpailutilanteesta. Kaikki lisätieto kilpailijoista tehostavat yrityksen kilpailuvoimaa. Jokainen uusi yritys joutuu kohtamaan kilpailua aloittaessaan yritystoimintaa. Kilpailijoista ei koskaan puhuta kielteisiä asioita asiakkaalle, koska sillä tuodaan omat heikkoudet asiakkaalle esille. Asiakkaita yleensä ärsyttää piirre, jolla mustamaalataan kilpailijoita (Yritys-Suomi 2012).

Yleensä vähän myyntikokemusta omaavat myyjät sortuvat tähän hyvin helposti. Myyjän pitää pyrkiä saamaan kauppaa jokaiseen myyntitilanteeseen, mutta samalla jokaisen myyjän pitää muistaa se, ettei kaikki asiakkaat osta häneltä välttämättä kyseistä tuotetta. Yleensä kokeneemmat myyjät ottavat tästä helposti itseensä, ja näyttävät myös tämän helposti asiakkaalle. (Rope 2004, 23-29.)

Ihmisen joutuessa mukavuusalueen ulkopuolelle on usein suuri riski siihen, että ihminen menee todella helposti lukkoon ja hän ei kykene toimimaan omalla tavallisella tasollaan. Saarisen mukaan täytyy kuitenkin muistaa se, että välillä työssä on pakko mennä epämukavuus alueelle, jotta omassa työssä voidaan kehittyä. Luonteeltaan ihminen on positiivinen ja hän viestii myös usein muille positiivista viestiä. Positiivisen olon ihminen kokee yleensä siinä vaiheessa kun hän on kiinnostunut jostain asiasta tai sitten joku muu ihminen on kiinnostunut samoista asioista. Positiivisuus on myyntityössä erittäin tärkeä asia, koska usein asiakas ostaa palvelun henkilöltä, jonka kanssa hänellä on syntynyt syvä luottamus. Kasvu ihmiselle on olennainen osa ja kasvua ihmisenä voidaan saavuttaa ainoastaan tekemällä. Saarisen mukaan oma opiskelu ei myyntityössä riitä koskaan, vaan myyjän pitää pystyä ottamaan vastaan myös ulkopuolelta tulevia asioita omaan työhönsä (Saarinen 2012).

4.2 Myynnin perusajatus

Myyjän perusajatus on myydä asiakkaalle tuotteesta saatava hyöty, joten pelkästään itse tuote ei ole mikään myynnin itsetarkoitus. Myyjän oma tekeminen on suoraan verrannollinen tällä alalla myyjän saamaan tulokseen. Puhelun aikana myyjän pitäisi pystyä myymään tuote asiakkaan aikataulun mukaisesti, eikä sanella asiakkaalle aikataulua, johon hänen pitäisi sitoutua. Asiakkaan kuuntelutaito myyntitilanteessa on erittäin tärkeä ominaisuus, jos asiakkaan ajatuksia ei myyntihetkellä kuuntele, niin myynti jää pieneksi. Myyjälle tulee joka päivä kysymyksiä, joihin hän ei suoraan pysty antamaan vastausta. Tällöin myyjän tehtävänä on selvittää asia ennen vastauksen antamista henkilöltä, joka osaa antaa siihen vastauksen. Myyjä pystyy kehittymään työssään ainoastaan silloin, kun hän laittaa itsensä täysin likoon (Pekkarinen 1997, 27-30).

Myynnin filosofian tehtävänä on tuoda innostuvuutta perinteisiin toimintatapoihin, jotta ne eivät menettäisi elintärkeää energiaa. Ihmisen ensi tapaaminen on erittäin tärkeää kohdata tämän omilla ehdoilla. Ihmisen tietotaso on usein huomattavasti korkeampi kuin hän itse tiedostaa ja usein on erittäin tärkeää herättää tämä piilossa oleva oivallustieto kuin hankkia uutta tietoa (Saarinen 2012).

Huippumyyjä keskittyy tekemään päivittäin työnsä omien tavoitteidensa mukaan. Tavoite koostuu yleensä vuositavoitteesta, joka on pilkottu erikseen jokaiselle kuukaudelle. Huippumyyjä ei yritä päästä aina vähällä, vaan hän tekee jokainen päivä oman tavoitteensa. Huippumyyjälle ei aina pelkkä euromäärätavoite riitä. Yrityksen myyjien myyntiluvut ovat parantuneet paljon, kun myyjät ovat tajunneet että, he auttavat myös asiakasta samaan aikaan.

Myyjän perusvaatimus on rehellisyys. Väärää asiaa ei tuotteesta saa kertoa, vaan kaiken mitä palvelusta kerrotaan, pitää olla totta. Erilaisia myyntitekniikoita pitää soveltaa myyntitilanteen mukaan. Tämän vuoksi jokaisen myyjän myyntitekniikka on persoonallinen. Kun saadaan asiakkaan ja myyjän välille luottamus, voidaan silloin myös tehdä mahdollista lisämyyntiä. Myyjä, joka ei pääse tavoitteisiin ei ansaitse. Tällaisissa tilanteissa on hyvä tarkistaa, millaisilla säännöllisillä aktiviteeteilla hän työskentelee. Lisämyynnillä asiakkaalle viestitään palveluhakuisuutta, joka toimii sitä kautta myynnin edistäjänä (Pekkarinen 1997, 27-30).

Tracyn mukaan nykyään jopa 80 prosenttia myyntityötä tekevistä ihmisistä ovat laiskoja. Myyjät eivät ymmärrä opin merkitystä, tai sitten he ovat laiskoja ja tyytyvät nykyiseen myyntimäärään liian helposti. Loput 20 prosenttia myyjistä ymmärtää, että pystyvät kasvattamaan myyntimääriään ja samalla saavuttamaan enemmän. Kyseiset myyjät ovat juuri niitä jotka menestyvät parhaiten myyntityössä. Myyntityössä epäonnistumisen syynä on usein se, että he keksivät tekosyitä. Ihminen, joka keksii tekosyitä myyntityössä, on hänen lähes mahdotonta kehittyä. Tracyn filosofian mukaan myyjällä jolla on selkeä tavoite myyntityössä, tietää hän tarkalleen mitä hänen pitää tehdä jotta saavutetaan haluttu tulos. Huippumyyjistä lähes jokainen on aloittanut pohjalta ja he ovat olleet usein köyhiä myös myyntityön alkuaikoina.

Keskittason myyjälle Tracy antoi ohjeistuksen, että heidän olisi todella tärkeää kuunnella itseään parempia ihmisiä. Myyjän pitää pystyä laskemaan oma palkkansa tunnin mukaan, eikä kuukauden mukaan. Myyntityötä tekevät ihmisen pitää tutkia tarkasti päivän runkoa ja suunnitella todella tarkasti se miten hän saa parhaan potentiaalin irti päivästä. Myyntityötä tekevän henkilön keskinäinen tehtävä on olla tekemisessä asiakkaan kanssa ja Tracyn mukaan hyvä suhde tähän on olla keskimäärin 50 prosenttia päivästä kontaktissa asiakkaan kanssa. Mitä enemmän tehdään myyntityötä, niin sitä enemmän siinä kehittyy. Myyntityötä tekevällä ihmisellä on jokaisella joku oma erikoistaito. Tuotteen esittely pitää olla Tracyn mukaan yksinkertainen sekä lyhyt (Tracy 2012).

4.3 Myynnin analysointi

Esimiehen tärkein tehtävä on johtaa ja analysoida myyntiä. Myyntityön suunnittelulla pyritään varmistamaan se, että myynti toimii mahdollisimman tehokkaasti ja myyjistä saadaan maksimiteho irti. Yritykselle asetetut tavoitteet ovat myös hyvä mittari esimiehelle itselleen (Pekkarinen 1997, 176-186).

Yrityksen toimintatapa muodostuu vision mukaan. Yrityksessä tehtävä päätökset voivat vaikuttaa vasta tulevaisuudessa. Suunnittelussa on kyse siitä, kuinka paljon yritys haluaa

panostaa tulevaisuuteen ja mitä eri toimenpiteitä se vaatii yrityksen johdolta. Myynnin johtamisessa pitää peilata tuloksia pitemmältä ajalta ja siihen, kuinka paljon yrityksen myyntiluvut ovat vaihdelleet. Henkilöstövalinnoissa on aina kyseessä laatu, ja esimiehen pitää jatkuvasti kehittää henkilöstöä, jotta yritys kehittyy. Myynti lähtee liikkeelle aina omasta esimerkistä, ja tämä on jokaisen hyvä esimiehen tärkeä ominaisuus. Työntekijän ainoa motivaatio työn tekemiseen ei voi olla raha, vaan esimiehen on erittäin tärkeää motivoida työntekijää myös jollain muulla tavalla. Työnantajan on määriteltävä hyvin nopeasti onko valintaperusteena työntekijän pätevyys, vai onko häntä mahdollisuus kehittää tulevaisuudessa myös vaativimpiin tehtäviin organisaatiossa. Yritys, joka haluaa saada irti maksimitehon työntekijöistään, panostaa hyvin paljon rekrytointiin ja työntekijöiden jatkuvaan koulutukseen (Pekkarinen 2000, 176-186).

Työnantajan on jatkuvasti kehitettävä henkilöstöään. Myyntialalla on yleensä hyvin suuri vaihtuvuus, joka usein johtuu siitä, että hyviä myyjiä pyritään viemään yrityksessä eteenpäin ja taas päinvastoin huonoihin myyjiin ei panosteta tarpeeksi. Kehittämissuunnitelmassa yritys asettaa aina jokaiselle työntekijälle tavoitteet, ja nämä tavoitteet käydään työntekijän kanssa aina lävitse. Kehittämisohjelma on jokaisella työntekijällä yksilöllinen. Urasuunnittelun tarkoituksena on varmistaa, että työntekijä saadaan sitoutettua mahdollisimman pitkäksi aikaa yritykseen ja samalla vietyä työntekijää eteenpäin omalla työurallaan. Huono esimies voi pilata hyvän myyjän omalla johtamistaidollaan, jolloin huippumyyjä turhautuu erittäin helposti. Provisiopalkalla tekevät myyjät ovat myös itse usein yrittäjähenkisiä ihmisiä, ja suuremmalle osalle heistä palkka ratkaisee eniten. Provisiopalkalla työskentelevät ihmiset alkavat hyvin suurella todennäköisyydellä myös joskus yrittäjiksi (Pekkarinen 2000, 176-186).

Myynnin valvonnan tarkoituksena on seurata, että yritys saavuttaa tavoitellut tulokset. Myyntimäärät ovat usein sellaisia, joita johto seuraa, ja toinen yhtiä tärkeä luku on seurata työntekijöiden asiakaskontaktointimääriä. Yrityksen liiketoiminnan tärkein asia on myynnin toimivuus, sillä ilman myyntiä ei myöskään ole liiketoimintaa. Esimiehen pitää tuntea omat johtamistapansa, ja samalla myös pitää olla selvä tavoite, minkä verran halutaan saada myyntiä. Myyjän saavutettuaan hänen itsensä laittamat tavoitteet hän pystyy myös tämän jälkeen tuntemaan olevansa oman yrityksensä omistaja (Pekkarinen 2000, 176-186).

Kehittyvä organisaatio vaatii myös johdolta uusia rooleja. Esimiestyön täytyy muuttua samaa vauhtia kuin yrityksen toiminta kehittyy. Esimiehen terve olemus on sietää välillä epävarmuutta. Organisaation pitää oppia mahdollisimman tehokkaasti alastaan ja ympäristöstään. Tämän opittuaan se pystyy vasta kehittymään (Pekkarinen 2000, 176-186).

Ostajan on voitava päättää itse ostaako hän palvelun vai ei. Omassa myyntityössään Tracy myös aina kysyi syyn asiakkaalta, jos hän ei saanut myytyä tuotetta asiakkaalle. Myynti on alentumista ja myyjän pitää kohdella ostajaa siten, että hän pystyy viime kädessä tekemään ostopäätöksen siten, että myyjä painostaa vähän vain ostajaa. Kun myyntityö on intohimo, niin silloin siitä on kammo kaukana (Tracy 2012).

Myyntityössä on erittäin tärkeää, että myyjä tuntee edustamansa tuotteen. Myyjä pyrkii ratkaisemaan asiakkaan ongelman, joten hänen pitää osata tarjota asiakkaalle juuri se tuote, mitä asiakas tarvitsee. Myyntiprosessin pohjalla on aina tuotetietojen osaaminen sekä hyödyntäminen, vaikka myynti tarvitsee luonnollisesti myös muuta. Aktiivinen myyjä, joka on huomattavan kiinnostunut edustamastaan tuotteesta, seuraa tarkasti oman alansa kehittymistä. Hän etsii jatkuvasti lisää tietoja alan kehittymisestä ja uusista tuoteinnovaatioista. Keskeinen lähtökohta myyntityölle on tiedostaa, mitä tarpeita asiakkailla on olemassa, ja ymmärtää miten asiakkaan tarpeet pystytään täyttämään. Jokaisella asiakkaalla on omat tarpeensa, ja jokaiselle asiakkaalle ei aina pysty myymään tuotetta. Asiakkaiden tarpeet ovat yleensä hyvin erilaiset, ja asiakkaat arvostavat usein eri ominaisuuksia kustakin tuotteesta. Myyntitilanteessa myyjän on hyvä muistaa, että asiakkaan näkemä kuva palvelusta on erilainen, kuin miten myyjä näkee palvelun (Pekkarinen 2000, 176-186).

4.4 Myyjän perustehtävät

Nykypäivänä myyntiedustajan perustehtävänä on kyettävä tehostamaan tuotteiden myyntiä omalla esimerkillään. Myyntiedustaja on henkilö, joka luo asiakkaalle mielikuvan ja uusia näkemyksiä. Myynti eroaa suurimmaksi osaksi asiakaspalvelusta siinä määrin, että myyjä tehtävä on olla henkilökohtaisessa vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Tavoitteena myyjällä on saada asiakas valitsemaan juuri tämä tuote, joka on samalla myös myyjälle kannattavin vaihtoehto. Keskeiset asiat, jotka kuuluvat henkilökohtaiseen myyntityöhön ovat asiakassuhteen kehittäminen, asiakkaiden tarpeiden selvittäminen, sopivien tuotteiden löytäminen, asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen, asiakassuhteen ylläpito. Myyntityö vaatii tekijältään perusteellista pohjatyötä ja yrittäjyyttä. Hyvältä myyjältä löytyy myös oma palveluhalu. Huippumyyjäksi ei yleensä synnytä yhdessä yössä, vaan kehittyminen vaatii myyjältä kärsivällisyyttä ja halua laittaa itsensä 110-prosenttisesti likoon. Monet myyntityötä aloittelevat tai huippumyyjäksi haluavat aloittavat myyntityön usein kuuntelemalla kokeneempaa myyjää, mutta samaan aikaan tarkkailemalla hänen toimiaan. Myyjä luo yleensä ensimmäisen kuvan asiakkaalle yrityksestä, ja tämä kuva jää yleensä suurimmaksi osaksi mieleen yrityksestä (Pekkarinen 2000, 176-186).

Myyjän tehtävää ei voi lokeroida siten, että sopiiko se paremmin miehelle vai naiselle. Molemmat voivat yhtäläisesti tehdä myyntityötä ja päästä haluttuun tulokseen. Parhaimmissa tapauksissa myyjät käyttävät omaa sukupuoltaan todella tehokkaasti hyväkseen myyntityössä (Rope 2003, 108-115).

4.5 Myynnin tavoitteet ja myyjien motivointi

Motivointi on myynnissä yksi tärkeimmistä tekijöistä. Myynnissä myyjällä ei ole tavoitteita, niin usein myyjä ei käytä kaikkea potentiaalia hyväkseen ja myyntimäärät ovat alhaiset. Tavoitteiden pitää olla niin voimakkaita, että ne ovat kirkkaina myyjällä joka aamu kun hän aloittaa työpäivän (Pekkarinen 1997, 78-79).

Motivointi vastaa siihen, miksi ihminen käyttäytyy, miten käyttäytyy. Välillä myynnissä törmätään vastoinikäymiseen, joka tuntuu pysäyttävän myyntitoiminnan. Selvitäkseen näistä haasteista myyjän pitää uskaltaa selvittää hänen ongelmansa, ja sen jälkeen etenemään askel kerrallaan. Tavoitteet tehdään yleensä myyntiorganisaation kanssa ja kaikki tavoitteet lähtevät myyjästä itsestään liikkeelle. Myyntiorganisaation tehtävänä on pitää huolta myyjän jaksamisesta, koska tällä luodaan myynnille jatkuvuutta myös tulevaisuudessa (Pekkarinen 1997, 78-79).

Osa omista ajatuksistamme ei kestä omaakaan kritiikin tarkastelua. Ihminen on sokea omille ajatuksilleen, joilla luulee heijastavan todellisuutta sellaisena kuin se on. Läpimurrot myyntityössä syntyy usein pienistä oivalluksista. Ihminen pystyy kuvittelemaan helposti omiksi ajatuksiksi ne mitä hän on saanut omasta ympäristöstään. Ihminen usein lähtee liikkeelle puutteesta, jonka uusi tieto uskoo korjaavan (Saarinen 2012).

Rekrytointivaiheessa kohdeyrityksen haastattelijan pitäisi pystyä selvittämään myyjän motiivit työlle, mutta samalla myös, selvittää kuinka ne vaikuttavat myyjän pitkän aikavälin tuloksetukseen. Hyvät myyjät monessa yrityksessä ovat yleensä persoonia, joilla on omat mielipiteet ja uskomukset myyntityöstä. Myyntitehtävän tuloksia voidaan tehdä monella eri tavalla, ja tuloksiin pääsemisen myyjät toteuttavat monella eri tavalla. Aloittaessaan myyntityötä on todella tärkeää, että myyjä haluaa tehdä kyseistä työtä ja hän haluaa ansaita sillä hyvin. Myyntityö koetaan usein niin raskaaksi työksi, että ilman palavaa halua ja motivaatiota sitä ei tehdä pitkään. Luonteva ja selkeä ulosanti on aina myyntiedustajan vahvuus, ja tätä kautta myyjä usein myös on kykenevä käsittelemään erilaisia ihmistyyppejä. Myyjän tehtävä on usein johdattaa myyntiprosessilla asiakas tekemään ostopäätös (Rope 2003, 108-115).

4.6 Esimiestyön merkitys myyjien motivoinnissa

Yritys tarvitsee menestyäkseen dynaamisen ja tehokkaan johdon. Tehokas johtaminen ei vain jää liikeyrityksiin, vaan yleensä osaavista johtajista on puute myös julkishallinnoissa ja säätiöissä. Johtajan tehtävä yrityksessä on luoda työpaikkoja, jotka samalla auttavat työntekijöitä saamaan palkkansa. Myyntityössä myyjän onnistuminen vaatii paljon töitä niin johdolta kuin myyjältä itseltään. Minkään yrityksen myynnistä ei saa potentiaalia tarpeeksi tehokkaasti irti, jos myynnin johto ei ole kunnossa. Johtaminen vaatii pitkää kokemusta ja laaja-alaista koulutusta. Hyvän johtajan pitää olla samaan aikaan myös yrityksen ykkösmyyjä, ja oma esimerkki on nykypäivänä erittäin tärkeä tekijä. Johtaminen on usein myös sosiaalista työtä.

Nykypäivänä johtajan tärkeimpiin taitoihin lukeutuvat vuorovaikutustaidot. Johtajan pitää olla valmis tekemään töitä saadakseen hyviä työntekijöitä yritykseensä, ja niitä saadakseen ei riitä pelkästään se, että tekee avoinna olevan työpaikkailmoituksen ja odottaa että työntekijät kävelevät taloon sisään. Yritykset tuottavat erilaisille ihmiselle elämän laatua parantavia palveluita ja tuotteita. Työntekijän omat elämäntavat vaikuttavat myös, ja jos työntekijällä on huonot elämäntavat, niin ei häntä välttämättä kykene edes johtaja pelastamaan. Johtamisessa pitää ottaa myös huomioon nykypäivän lainsäädökset ja työehtosopimukset. Johtajan pitää olla jatkuvasti kykenevä muutoksiin ja samalla myös ottaa henkilöstöstä maksimiteho irti. Yrityksen näkökulmasta on tavoitteena saada kuva siitä, miten hyvin tavoitteet saavutetaan, ja miten eri johtamisjärjestelmät vaikuttavat tulokseen (Rope 2003, 108-115).

Myynnin johtamiseen keskeisesti liittyvät toimialueet ovat suunnitteluvaihe, järjestelyvaihe ja myyjien tavoitteiden asettaminen ja motivointi sekä jatkuva myyntilukujen seuranta (Rope 2003, 108-115). Kohdeyrityksen työntekijöiltä kysytään jatkuvasti palautetta johtamisesta, ja johtamistaitoja peilataan lähes aina tulosten valossa. Ihmiset viettävät töissä suuren osan ajastaan. Johtajan tehtävänä on joka päivä pystyä luomaan rento työilmapiiri, mutta kuitenkin samalla työpaikalle pitää saada tekemisen tunne, jotta saavutetaan halutut tulokset. Johtaja ei voi aina vaikuttaa kaikkeen työpaikalla. Yksittäiset työntekijät saattavat voida pahoin, vaikka esimies tekisi millaisia toimenpiteitä tahansa. Pitkänajan tavoitteen saavuttaminen myyjältä vaatii myös muutakin kuin jokapäiväistä myyntityötä (Rope 2003, 108-115).

4.7 Puhelinmyynti

Puhelimella tapahtuva myynti voidaan jakaa kahteen eri ryhmään: täydennysmyyntiin ja uusikauppamyyntiin. Täydennysmyyntikäsitettä kutsutaan myös tilausmyynniksi, jos tehdään

kauppaa raaka-aineista tai komponenteista. Tällaisessa tilanteessa asiakas ja myyjäyriitys ovat tehneet toistensa kanssa sopimuksen, johon yrityksen puolelta pyritään saamaan asiakas ostamaan lisää yrityksen palveluita ja tuotteita (Rope 2003, 25-34).

Myyntiyrityksen puolella tavoitteena on saada yritykselle jatkuva ja säännöllinen rahavirta, josta yritys pystyy hyötymään huomattavasti tehokkaammin pitkällä aikavälillä.

Asiakasyrityksen puolelta tilaukset pyritään hoitamaan mahdollisimman yksinkertaisesti ja mahdollisimman halvalla mikä helpottaa heidän omaa jokapäiväistä toimintaansa.

Täydennysmyyntiä tekevän yrityksen tärkein tehtävä on luoda asiakkaan kanssa sellainen suhde, että aina kun asiakkaalla rupeaa loppumaan joku tuote, niin hän ottaa aina myyntiyritykseen yhteyttä ja ilmoittaa, että hän tarvitsee lisää tuotteita.

Täydennysmyynnissä pitää varmistaa se, että toimitus toimitetaan asiakkaalle aina siten, kun se on sovittu. Yrityksellä on oltava tuotetta aina varastossa, tai sen on saatava tuotteita mahdollisimman lyhyellä toimitusajalla itsellensä. Puhelinmyyjän on oltava erittäin tarkka täydennysmyynnissä aina siitä, että kate tietystä tuotteesta tai palvelusta säilyy, ja yritys hyötyy tuotteen myynnistä (Rope 2003, 25-34).

Asiakkaalle on jo puhelun alussa saatava tieto siitä, kuka soittaa, mikä on asia, jolla häntä lähestytään ja mikä on puhelun tarkoitus. Puhelua ei missään nimessä voi aloittaa korostetusti lahjalupauksella niin, että tarjouksen sisältö jää asiakkaalta epäselväksi. Siteen synnyttyä myyjän ja ostajan välille on tuotteen myyminen asiakkaalle usein varsin helppoa. Asiakkaan ottaessa yhteyttä myyjään, on myyjän helppo luoda side myyjän ja asiakkaan välille. Puhelin on usein varsin hyvä väline myynnin pohjustuksen viestintämuoto (Rope 2003, 25-34).

Uuskauppamyyni toimii parhaiten siinä vaiheessa, kun yrityksen tuote tai palvelu on niin yksinkertainen, että tämä pystytään myymään asiakkaalle mahdollisimman yksinkertaisesti. Tuotteen hinta näissä tilanteissa ei yleensä voi olla erityisen korkea, vaan hinnan pitää olla sellainen että kaupan johtava päätös on asiakkaalle helppo. Uuskauppamyynnissä ei aina välttämättä asiakas ole uusi, vaan näitä tilanteita voi olla myös sellainen, jos asiakas ei ole tietoisesti ollut ostamassa tuotetta tai palvelua ja häntä lähestytään tästä. Myyjältä uusi kauppamyyni edellyttää sitä, että hän pystyy esittämään asiat asiakkaalle mahdollisimman yksinkertaisesti. Tilanteissa positiivinen puhelinääni on todella tärkeä. Myyjällä pitää olla ammattitieto tuotteesta sillä tasolla, että hän pystyy vakuuttamaan palvelusta hänen omalla ammattitaidolla ja myös mahdollisiin vasta väitteisiin löytyy vastaus (Rope 2003, 25-34).

Puhelinmyyni on kaupan sopimista, jossa asiakkaan on oivallettava hänelle tarjotun tuotteen edut. Tuote tällaisissa tilanteissa ei usein voi olla sellainen, että asiakas joutuu perusteellisesti harkitsemaan tuotteen ostoa, vaan tuotteen tai palvelun myyni pitää olla asiakkaalle mahdollisimman yksinkertainen. Puhelinmyynnissä pitää aina kaupan päätyttyä

varmistautua siitä, että kuluttajalle lähetetään tilausvahvistus tai kotimyyntiasiakirja. Yrityksellä on tehdystä kaupasta aina näyttövelvollisuus. Myyjän tärkeitä tehtäviä myyntitilanteessa on varmistaa, että asiakas on kuunnellut puhelimesta ja että asiakkaalle saadaan herätettyä ostohalu tuotetta kohtaan. Myyjän pitää saada vietyä myyntitilanne luontevasti lävitse ja pitää asiakas kysymyksillä kiinnostuneena tuotteestaan jota hän myy. Puhelinmyyntiä tekevistä myyjistä lähes jokainen on kokenut, että hänen suorittamansa työtehtävä ei ole helppo, vaikka asia itsessään tuntuu yksinkertaiselta (Rope 2003, 25-34).

Puhelinmyyntiä tekeville ihmisille yritykset ovat yleensä kehittäneet yksinkertaisen kaavan myyntitilanteeseen yksinkertaistamaan omaa työtänsä. Oikein käytettynä nämä kaavat antavat hyvän tuen myyntiin, mutta väärin käytettynä keskustelu kulkee yleensä tietyn kaavan mukaisesti eikä asiakasta saada kiinnostumaan tuotteesta tai palvelusta (Rope 2003, 25-34).

4.8 Asiakaskontaktointi

Asiakaskontaktoinnilla tarkoitetaan yleensä sitä tilannetta, kun ostaja ja myyjä kohtaavat toisensa ensimmäisen kerran. Näiden ensimmäisten sekuntien aikana muodostuu ensivaikutelma, joka heijastuu myös tulevaan myyntiprosessiin. Kontaktionnissa pitää saada asiakas kiinnostumaan palvelusta, ja samalla ymmärtää, että kaupantekoprosessin voi tehdä asiakkaan kanssa vain kerran. Tärkeimpiä tekijöitä, joista asiakas saa ensivaikutelman yrityksestä ovat kontaktointi tai tapaaminen. Myyjän tehtävä on pitää huoli siitä, että työ tulee tehtyä sopimuksen mukaisesti, ja yritys hoitaa työn mahdollisimman hyvin. Myyjän pitää pystyä kontaktointivaiheessa luottamaan siihen, että hänen edustamansa yritys pystyy hoitamaan oman osuutensa palvelusta tai tuotteesta, joka on asiakkaalle myyty (Balac 2009, 42-46).

Ensivaikutelmassa myös asiakkaan rooli astuu tärkeään asemaan. Asiakaskontaktoinnissa myyjän myyntitekniikan lisäksi asiakkaan ostokäyttäytymisellä on myös suuri merkitys. Myyjä usein haluaa saada paljon mukavia ja helppoja asiakkaita, jotka haluavat tuotteen ja tuntevat tuotteen ennen kontaktointivaihetta. Ensivaikutelma on tärkeä luoda onnistuneesti, jos halutaan saada suhde hyvälle alulle asiakkaan ja myyjän välillä. Luottamusta ei usein synny, jos vuorovaikutus ei asiakkaan ja myyjän välillä toimi. Luottamuksen puuttuessa myyjän viesti omalle esimiehelle on, että ostaja on vaikea tai ostaja ei halua palvelua, jota yritys hänelle tarjoaa. Johdon rooli vaikeissa tilanteissa on erittäin tärkeä, ja esimiehen pitää pystyä ottamaan selvää, johtuiko heikko myynti taso huonoista henkilökemioista (Balac 2009, 42-46).

Vastuu asiakkaan ja myyjän välisen suhteen luottamuksesta on lähes aina myyjällä. Ostajat kertovat yleensä omalle esimiehelleen tai tutulleen miten, he kokivat myyntitilanteen myyjän

kanssa. Esimies ei välttämättä näe myynnin heilahtelutilanteissa, mistä ongelma johtuu, vaan usein myyjä osaa peittää ongelman siinä vaiheessa, kun oma esimies on paikalla. Myyntitilanteessa myyjän pitää pystyä viemään keskustelua eteenpäin (Balac 2009, 42-46).

Myyjän keskeinen tehtävä on myös kirjoittaa itselleen ylös ne asiat joita asiakas pitää tärkeänä. Asiakkaalle tärkeät asiat kannattaa merkitä muistiin, jossain vaiheessa myyntikeskustelua ottaa uudelleen esille asiakkaan kanssa. Tämä toimintatapa pätee kaikissa tilanteissa ihmisten ja myyjien välillä. Ennen kontaktointia ostajan ja myyjän suhde on neutraali. Yrityksestä voi olla asiakkaalle jonkinlainen mielikuva ja tieto toiminnasta, muttei myyjästä, joka häntä lähestyy. Luottamus asiakkaan ja yrityksen välillä on luottamuksen tärkein avain, ja sen rakentaminen on jatkuva prosessi. Ei riitä, että tietää tuotteen heikkoudet joihin ostaja puuttuu. Myyjän toimintatapa ei saa olla erilainen kuin yrityksen konseptin kanssa. Asiakkaalle annetut lupaukset pitää yrityksen voida toteuttaa, ja lupaukset, joita yritys ei pysty toteuttamaan, romuttavat ostajan ja myyjän välisen luottamuksen. Ostajat puhuvat tuttujen kanssa yleensä huonoista myyjistä, ja huono mainos tekee hallaa yritystoiminnalle (Balac 2009, 42-46).

5 Haastattelututkimus

Tutkimuksen tavoitteena oli saada luotua yritykselle oma myyntiprosessi ja samalla tutkia myyntiprosessin eri vaiheita. Tutkimuksen tavoitteena oli myös kuulla yrityksen nykyisten työntekijöiden oma mielipide yrityksen myyntiprosessista ja samalla saada työntekijöiltä mahdollisimman paljon kehitysehdotuksia yrityksen tilanteeseen. Nykyisestä myyntiprosessista haluttiin kuulla myös se mikä on yrityksen henkilöstölle vaikein myyntivaihe ja samalla myös pyrkiä kehittämään ratkaisu näihin tilanteisiin. Tutkimuksessa myös tutkittiin mikä myyntiprosessin vaiheista on nykyisille työntekijöille helpointa.

Työntekijöiden viihtyvyys on todella tärkeä yritykselle, tutkimuksessa pyrittiin tutkimaan myös sitä kuinka tärkeää työpaikalla viihtyminen on työntekijöille. Esimiestoiminta vaikuttaa myös keskeisesti yrityksen viihtyvyyteen, tutkimuksen tavoitteena oli myös saada myyntiprosessin lisäksi työntekijöiden mielipide yrityksen nykyisestä esimiestyöskentelystä.

5.1 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimuksen suunnitteluvaiheessa lähdettiin liikkeelle siitä, kuinka saada mahdollisimman hyviä kysymyksiä, joiden avulla pystytään vastaanottamaan myyjiltä mahdollisimman paljon tietoa yrityksen myynnistä. Tässä tutkimuksessa vastaajia ei ollut vaikeaa saada, koska kaikki myyjät työskentelevät kohdeyrityksessä sekä emoyrityksessä, joten heidän osallistumisensa haastattelua varten oli vaivatonta. Tiedonkeruuvaiheessa jaoteltiin tutkimus siten, että kyselyn keskeinen runko olisi rakennettu siihen, kuinka myyjät joutuvat vertailemaan

keskenään, mitä eri eroja on ovelta ovelle myynnissä verrattuna puhelimella tapahtuvaan myyntiin.

Keskeinen tutkimuksen runko oli rakennettu myynnin ympärille, ja tämän pohjalta oli hyvä alkaa analysoimaan tutkimuksen tuloksia. Haastatteluissa pyrittiin selvittämään myös seikkoja, jotka motivoivat työntekijöitä myyntityössä. Tutkimusosuudessa suunnitellaan ja toteutetaan laadullinen tutkimus, jossa selvitetään miten myyjät kokevat asiakaskontaktointin tilanteen. Kyselyssä tutkitaan myyjiä motivoivia tekijöitä, heidän asenteisiinsa vaikuttavia tekijöitä, mitä kontaktointitapoja he suosivat, sekä mikä eri kontaktointitapojen tehokkuus on.

Kun vastaukset oli saatu, alkoi itse analysointivaihe. Tutkimuksen osallistuneiden kanssa käytiin vielä kyselytutkimuksen jälkeen puhelinkeskustelut, jossa kysely käytiin lyhyesti lävitse. Tämän avulla haluttiin varmistaa, ettei tutkimustulosten käsittelyssä tai analyysissa ollut sattunut tutkimuksen realiliteetin tai validiteetin kannalta merkittäviä väärinkäsityksiä.

5.2 Tutkimuksen tulokset ja tulosten analysointi

Tutkimukseen pyydettiin mukaan yhteensä kaksitoista henkilöä ja siihen osallistui yhteensä kymmenen henkilöä. Myyntikokemusta vastanneilla työntekijöillä oli keskimäärin viisi kuukautta. Vastaajista neljä on ollut työssä myös muussa myyntiyrityksessä ennen tätä. Toisena kysymyksenä kysyttiin kumman toimintatavan he kokevat tällä hetkellä mielekkäämpänä työskennellä. Vastaajista viisi piti puhelimella kontaktointia mielekkäämpänä. Yllättävää tuossa kysymyksessä oli se, että vain yksi vastaajista koki että ovelta ovelle myynti on miellyttävämpää.

Tutkimuksen vastauksista kävi ilmi, että kymmenestä vastaajasta kahdeksan henkilöä koki, että puhelimella tapahtuva kontaktointi on tehokkaampi tapa yritykselle. Viimeisen kuuden kuukauden aikana vastaajan F myynnit ovat olleet muita korkeammat, kun asiakaskontaktointi on toteutettu vain puhelimella. Tutkimuksessa myös kysyttiin jokaiselta myyjältä, kuinka paljon keskimäärin heidän kauppiaan johtanut puhelu kesti. Tällä hetkellä kauppiaan johtanut puhelu kestää keskimäärin noin 9,5 minuuttia. Pisimmällään kyselyiden pohjalta henkilöiden F ja C puhelut kestävät tällä hetkellä noin 24 minuuttia. Puheluaikat yrityksessä selittyvät myös todennäköisesti sillä, että kyseiset vastaajat ovat olleet pisimpään myyntityössä, ja he ovat tehneet vastaajista eniten asiakaskäyntejä. kymmenestä vastaajasta neljä koki ajan varaamisen kalenterista heille haasteellisena osana, sillä asiakkaiden vapaa-aika on nykyisin hyvin aikataulutettua, eikä aikoja löydy helposti.

Kolmantena kyselytutkimuksen kysymyksenä oli, kumpi on tehokkaampi kontaktointitapa puhelin vai asiakaskäynti. Kymmenestä vastaajasta viisi puolusti puhelinkontaktointia. Tämän kysymyksen vastaus oli aika odotettu, koska moni nykyisistä työntekijöistä on onnistunut lisäämään omaa myyntiä, kun he ovat aloittaneet kontaktoimaan puhelimella. Ovelta ovelle tapahtuvaa myyntiä tehokkaampana pitänyt myyjä perusti väitöksensä siihen, että silloin alueen ihmiset saadaan tavoitettua huomattavasti paremmin. Puhelimella tapahtuvassa kontaktoinnissa ihmisiä ei saada millään kiinni, jos heillä on työnantajan liittymät tai sitten muuten salaiset puhelinnumerot. Tehokkuus puhelinkontaktoinnissa on myös se, että puhelimella ihmisiä saadaan päivässä kontaktoitua enemmän, koska silloin saadaan isompi alue kontaktoitua nopeammin.

Neljäntenä kysymyksessä kyselytutkimuksessa oli myyntiprosessin onnistunein vaihe. Kymmenestä vastaajasta neljä myyjää koki, että onnistunein vaihe myyntiprosessissa on kaupan päättäminen. Kyseiset vastaajat myyvät tällä hetkellä tuplasti enemmän puhdistuksia kuin muut joten tämän vastaus oli aika odotettu. Hyvän myyjän ja huippumyyjän ero yleensä tällaisessa työssä on kaupan päättäminen, huippumyyjä päättää yleensä itse kaupantekotilanteen ja hyvä myyjä odottaa niin kauan, että asiakas tekee itse ostopäätöksen palvelusta. Myyntiyötä tekevällä ihmisellä löytyy lähes aina oma vahvuus, joka parantaa häntä myyntityössään.

Viidentenä kysymyksenä oli myyntiprosessin haastavuus. Kymmenestä vastaajasta kuusi henkilöä koki, että haastavin vaihe myyntiprosessissa on kontaktointi. Myyjien siirtyessä puhelinkontaktointiin myös ihmisten saaminen kiinni samalta markkina-alueelta on tehokkaampaa. Vastaajista kontaktointivaiheen piti itselleen vahvuutena vain yksi vastaajista. Hänellä on aikaisempaa kokemusta puhelimitse tapahtuvasta myyntityöstä. Myyntiyötä tehtäessä kontaktointivaihe on myyjälle yleensä tärkein asia. Myyntityössä menestyneen ihmisen vahvuus on usein se, että hän uskaltaa ottaa kontaktia.

Kuudentena kysymyksenä oli myyntipuhelun keskimääräinen kesto. Vastauksista kävi ilmi se, että myyjillä myyntipuhelut kestävät hyvin erilaisen ajan. Vastaajien myyntipuhelun keskimääräiseksi ajaksi saatiin noin 9 minuuttia. Kymmenestä vastaajista kaksi kertoivat, että heidän myyntipuhelut kestävät keskimäärin 30 prosenttia pidempään kuin muiden. Puhelun kesto johtuu kyseisillä henkilöillä yleensä siitä, että asiat käydään tarkemmin lävitse.

Palkkausjärjestelmästä kysyttiin myyjien tyytyväisyyttä heidän nykyiseen palkkamalliinsa. Vain yksi vastaaja koki, että hänen palkkamallinsa on hyvä. Muut viisi vastaajaa kokivat, että heillä pitäisi olla jonkinlainen pohjapalkka käytössään. Vastauksista kuitenkin tuli ilmi myös se, että jokaisen mielestä provisiomalli pitää olla käytössä tällaisessa työssä. Pitää myös

muistaa, että työntekijät tuskin koskaan ovat täysin tyytyväisiä omaan palkkamalliinsa tai sen summiin.

Tutkimuksen tuloksia analysoidessa kävi ilmi, että tällä hetkellä jokainen myyjä tekee taustatutkimusta asiakkaasta ennen kontaktointia, jotta he tietävät kenen kanssa keskustelevalle. Henkilöt A ja E kokivat että kontaktoinnissa heillä on tulevaisuudessa parannettavaa, ja he eivät toistaiseksi ole saavuttaneet itselleen asettamia myyntitavoitteita. Kaikki tutkimukseen vastaajat kertoivat myös, että tällä hetkellä he saavat vaikuttaa siihen markkina-alueeseen, jonka parissa he työskentelevät.

Markkina-alueen valintaan myyjät halusivat myös tulevaisuudessa vaikuttaa, esimiehen päätösvallan he kokivat kuitenkin viimeisenä sanana. Myyjistä yksi koki, että puhelimella tapahtuvassa myyntityössä peruutuksien määrät eivät ole kasvaneet ja oma myynti ei myöskään ole kasvanut. Kyseinen vastaajan vastaus oli aika odotettua, hänen peruutuksien määrät ovat tällä hetkellä yrityksen pienimmät ja hänellä tulee peruutuksena joka kymmenes kauppa. Kyselyyn vastaajista kaikki olivat sitä mieltä, että myyntimäärät ovat kasvaneet, mutta samalla myös kauppohen keskihinnat ovat laskeneet.

Palvelumyyjillä suurin motiivi työlleen oli raha. Kohdeyrityksen työntekijöistä kaikilla on tällä hetkellä bonusmalli käytössään, ja jokainen tekee lähes joka viikko viisipäiväistä työviikkoa. Myyjillä on myös yrityksessä mahdollisuus tehdä neljäpäiväistä työviikkoa, jos tavoitteet saadaan tällöin täyteen, mutta todellisuudessa jos tavoitteet saadaan täyteen jo torstaina tekevät he usein myös perjantain töitä. Vain yksi palvelumyyjä pitää tällä hetkellä kirjaa omista myynneistään, ja myös kontaktointimääristään. Vastaajista suurin osa kuitenkin tiesi todella tarkkaan nykyisen kuukauden ja edellisen kuukauden myyntimääränsä. Peruutuksista jokaiselle myyjälle on kerrottu toimintatavat, miten toimitaan kyseisessä tilanteessa.

Monissa vastauksissa oli myös palkitsemisen suhteen enemmän toiveita. Huippumyyjille yrityksessä ei tällä hetkellä ole tarpeeksi virikkeitä muulla tavoilla kuin rahapalkka. Tulevaisuudessa palvelumyyjät toivoivatkin enemmän myyntikilpailuja ja muuten myös myyntipalkintoja ansioituneesta myynnistä. Myyntikilpailuista jaettavia palkintoehdotuksia olisivat esimerkiksi ateriakupongit ulkomaanmatkoja tai sitten rahabonuksia. Myynnissä tapahtuva kontaktointi pitää saada myyjille rutiiniksi ja kontaktointimäärät ovat verrannollisia suoraan myyntimääriin. Motivointi työssä on jokaisen myyjän mielestä erittäin tärkeää, ja jokaisen myyjän tulee olla mahdollisimman motivoitunut työhönsä mitä hän tekee.

5.3 Tutkimustulosten luotettavuus

Tutkijan on pystyttävä kertomaan miten sen saamat tutkimustulokset ovat syntyneet. Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimustulosten toistettavuuden varmistamista, eli tutkimuksessa sattumanvaraisuus hävitetään kokonaan pois. Reliabiliteettia arvioidaan eri tavoin erilaisissa tutkimuksissa (Hirsjärvi 2009, 168-169).

Tutkimuksen toteuttamisvaiheessa asiat tehdään huolellisesti ja pyritään sulkemaan pois mahdolliset tutkimuksen väärinymärrykset. Validiteetin tarkoituksena tutkimuksessa on kuvata sen kykyä mitata ja tutkia tutkimusmenetelmää ja sen kohteita. Validiteetti tarkoittaa aineiston ja tulkintojen yhteensopivuutta, eli ovatko ne yhdenmukaisia aineiston kanssa ja tukeeko se sitä (Hirsjärvi 2009, 168-169).

Tämän tutkimuksen osalta tutkimustulosten luotettavuutta pyrittiin rakentamaan julkaisemalla haastateltavien vastaukset anonyymitettä suojaten. Tässä tutkimuksessa haastattelun luotettavuus pyrittiin tarkastamaan yhdessä haastateltavien kanssa. Jokainen haastattelu käytiin jälkikäteen läpi, jotta syntyi selkeä kuva vastauksista. Tällä tavoin myös tutkimusta toteuttavat henkilöt pystyvät todentamaan tutkimuksen aitouden.

6 Yhteenveto ja kehittämis ehdotukset

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää kohdeyrityksen asiakaskontaktointia. Tutkimuksen antamien vastausten perusteella yritys käyttää vastedes puhelinkontaktointia myyntikanavana. Tutkimuksen pohjalta yrityksen on tärkeä luoda selkeä pohja sille, mitä asioita kontaktoinnissa käydään lävitse. Miten myyjät hoitavat kartoituksen ja mihin asioihin heidän tulee keskittyä.

Vahvimmat kehittämis ehdotukset tulevat kohdeyrityksessä olemaan myyjien koulutuspuolella. Yrityksen tulee luoda selkeä käytäntö perehdyttämiseen, jossa on kerrottaan perehdyttämisen vaiheet ja siinä käytetyt materiaalit. Kunkin uuden myyjän aloittaessa yrityksen palveluksessa tullaan suunnittelemaan paremmin perehdyttämisen painopisteet ja myyntityöhön valmentaminen yksilöllisistä lähtökohdista. Yrityksen pitää saada myyntikoulutus uudelle työntekijälle niin yksinkertaisesti, että koulutuksen voi pitää myös sellaiselle henkilölle, jolla ei ole aikaisempaa kokemusta myyntityöstä. Yrityksen pitää saada koulutuspuoli niin tehokkaaksi tulevaisuudessa, että jokaisella työntekijällä on sama koulutus pohja, millä työn toteutus tapahtuu ja samalla myös samat asiat käydään lävitse siinä vaiheessa kun sovitaan asiakkaan kanssa puhdistusaikaa.

Samoin haastattelututkimuksen pohjalta kehitetään palkkaus- ja palkitsemismallia edelleen, jotta myyjien motivoituminen myyntityötä kohtaan kehittyy edelleen. Myyjät kokivat palkka- ja palkitsemismallit tällä hetkellä liian yksipuolisina, joten tämän kehittäminen edelleen on

tärkeää. Yrityksen pitää pohtia millaisia palkitsemisjärjestelmiä yritys tulee käyttämään tulevaisuudessa ja miten työntekijät pystyy sitouttamaan entistä paremmin yritykseen. Työntekijöiden jaksamista pitää myös tutkia entistä enemmän ja jokaisen työntekijän päivittäiseen työskentelyyn panostaa entistä enemmän. Tällaisessa työssä vaihtuvuus on aika iso, ja tämän takia yrityksen pitää panostaa entistä enemmän rekrytointiin ja palkkamalli pitää olla myyjälle päin kannustava. Myyntityössä kontaktointi on aina tärkeää, siksi siihen pitää panostaa tulevaisuudessa entistä enemmän.

Työntekijät uskovat, että kontaktointi tapahtuu tulevaisuudessa puhelimitse. Puhelimella tapahtuvan kontaktoinnin kokivat viisi henkilöä tehokkaammaksi, joka antoi yritystoiminnalle todella paljon uskoa mikä tulee olemaan yrityksen selkeä käytäntö tulevaisuudessa. Kohdeyrityksen kontaktointi tulee kehittymään tulevaisuudessa entisestään puhelintyöskentelyn ympärille ja tässä puolella henkilökuntaa pitää myös jatkuvasti kehittää. Lähitulevaisuudessa tavoitteena on keskittyä asiakaskontaktoinnin laadullistamiseen sekä palkka- ja palkitsemismallin kehittämiseen.

Kohdeyrityksen tulevaisuudessa tullaan ehdottomasti tehostamaan vielä entistä enemmän asiakaskontaktointiin. Puhelimella tapahtuvaan kontaktointiin tullaan yrityksessä panostamaan lähes täysin kyseisellä markkina-alueella ja jokaisen myyjän joka toimii yrityksessä pitää olla kykenevä itsenäiseen työhön. Myynnin johtamisessa yrityksessä pitää myös tapahtua hieman muutosta, koska tällä hetkellä johto ei analysoi tarpeeksi myyntituloksia joilla pystytään tarkastelemaan myynnin tuloksia pidemmällä aikataululla. Tuloksien kautta myös työntekijöitä saadaan motivoitua tehokkaammin työhönsä ja samalla ottaa parempi hyöty irti. Yritykselle tullaan myös miettimään ohjelmistoa joka toteutetaan yhdessä emoyhtiön kanssa jossa myyjien ei tulevaisuudessa tarvitse itse karsia alueita lävitse ennen kuin he aloittavat työpäivänsä.

Tämän tutkimuksen tulokset käydään läpi yhdessä myyjien kanssa ja heille myös tiedotetaan mahdollisista muutoksista. Yrityksen koko on tällä hetkellä sen verran pieni, että työntekijöitä palkataan paljon lähiverkostojen kautta töihin. Yrityksen muutokset tapahtuu yhdessä sovitusti. Tämän vuoksi yrityksessä tullaan lähiaikoina pitämään koulutustilaisuuksia, joissa käydään läpi tämän tutkimuksen tulosten lisäksi myös perehdyttämis-, koulutus- ja palkitsemis- ja palkkamallin muutoksia. Tutkimuksen tulokset julkaistaan jokaiselle kyselyyn osallistujalle myös sähköisesti jolloin jokainen pystyy itse tarkistamaan millaisia tuloksia tutkimuksesta on saatu.

6.1 Ehdotus palkka- ja palkitsemismalliksi

Myyjien viihtymisen työpaikalla ei riitä pelkästään palkka. Huippumyyjille viime kädessä usein pelkkä raha ei ratkaise, usein tällainen ihminen viihtyy ja hänellä on hyvä työympäristö. Työajat pitää olla myös joustavat jotta hän viihtyy työssään mitä hän tekee. Työntekijöille yritys voi myös tarjota luontoisetuja joilla työntekijän viihtyvyyttä työpaikalla voidaan parantaa entisestään. Tässä haastattelututkimuksessa kävi selväksi, että haastateltavat eivät olleet tyytyväisiä heidän palkkamalliinsa. Jotta myyjät saadaan sitoutettua tulevaisuudessakin yritykseen, niin sen käyttämää palkkamallia on kehitettävä. Tämän vuoksi yritykselle tulee luoda uusi palkitsemis- ja palkkamalli, jonka esitellen seuraavaksi.

Ansioituneet myyjät ovat jo toteuttaneet myyntityötä yrityksessä ja samaan aikaan osoittaneet oman tasonsa. Silti pidemmällä mittakaavalla heidät pitää pystyä sitouttamaan yritykseen yrityksen osakkeilla. Tämä on hyvä sitouttamismuoto yritykselle, ja tämän avulla saadaan myös työntekijöistä isompi kapasiteetti irti. Kohdeyrityksen osakkeita voi tarvittaessa tarjota tällaisille työntekijöille käypää korvausta vastaan. Tämä koskee kuitenkin vain huippumyyjistä kokeneimpia, eikä osakkuutta tulla tarjoamaan kuin todella menestyneille myyjille.

Palkitsemismalleihin voidaan tulevaisuudessa lisätä myös kontaktointibonus, joka määräytyy myyjän ottamien asiakaskontaktien määrän mukaan. Bonus pitää pystyä sitouttamaan myyjän saamaan palkkaan, jolloin se voisi olla x prosenttia myyjän saamasta palkasta. Tällöin jokainen myyjä voisi kasvattaa omalla tekemisellään bonuksen määrää. Puhelubonus voitaisiin rakentaa myös kolme eri tasoa, joista alimmalle tasolle sijoittuvat automaattisesti kaikki myyntiä tekevät, ja bonuksen määrä kasvaisi kontaktien mukaan. Ensimmäiselle tasolle päästääkseen myyjän pitää ottaa keskimäärin x kappaletta vastattua puhelua per työpäivä, tällöin myyjä saa palkkaansa s-määräisen bonuksen ja 2 kappaletta ateriaetukuponkeja. Toisella tasolle päästääkseen myyjän pitää ottaa keskimäärin Y kappaletta vastattuja puheluita per työpäivä. Bonus tällöin myyjällä on T -määräinen bonuspalkkaa ja tällöin hän saa kuukaudeksi aina kuntosalijäsenyyden paikalliselle kuntoklubille. Kolmannella tasolla myyjän pitää ottaa keskiarvolla z kappaletta vastattuja puheluita per työpäivä. Tällöin hän saa käyttöönsä U-määräisen bonuksen ja kaksi kappaletta ateriaetukuponkeja ja tämän lisäksi vielä kuntosalijäsenyyden.

Tulevaisuudessa myyjät voivat myös itse tuoda yritykselle kehittämis ehdotuksia eri bonuksista. Tutkimuksen mukaan kun soittomääriä vertailtiin suhteessa kauppoihin, saatiin vastaukseksi että tällä hetkellä joka x vastattu puhelu johtaa keskimäärin kauppaan. Bonusmallina tämä on huomattavasti kannattavampi myyjälle kuin takuupalkka, koska tällöin myyjällä ei edelleenkään ole tiettyä työaikaa, vaan hän pystyy tekemään edelleen lyhyempää työpäivää. Samalla hän pystyy käyttämään työajan tehokkaammin hyväkseen. Pohjapalkan ongelmana monessa yrityksessä on se, että yritys vaatii myyjää työskentelemään keskimäärin

7 tuntia työpäivässä. Se voi olla joillekin myyjille ongelmallinen, koska silloin työntekijällä ei riitä energiaa työskennellä täyttä päivää, eikä se välttämättä ole myöskään yrityksen edun mukaista.

Uudistetussa palkka- ja palkitsemismallissa yritys ottaa myös käyttöönsä kuukauden työntekijätittelin, eli käytännössä joka kuukausi valitaan yksi henkilö, joka on ylittänyt oman tasonsa kuukaudessa. Tämän toteuttaminen vaatii sitä, että myyntihenkilöiden määrää pitää saada kasvatettua rekrytoinnin kautta. Kuukauden työntekijä saa palkitsemiskuukautenaan omia etuja käyttöönsä. Yksi suuremmista eduista tulee olemaan se, että hän saa itse valita itselleen vapaasti markkina-alueen, joka voi vaikuttaa myös hänen palkkaansa.

Palkan seuraamista pitää yrityksessä parantaa, jotta joka viikko pitää tulla myyjille aina tieto hänen myyntitilanteestaan. Palkkatavoitteet rakennetaan joka kuukauden alussa avuksi käyttäen edellisen kuukauden myyntiä. Tällä pyritään saamaan työntekijälle mahdollisimman hyvä startti kuukaudelle. Yrityksessä tullaan myös ottamaan käyttöön excel -tiedosto, josta jokainen myyjä voi tarkastaa oman henkilökohtaisen palkkatilanteensa.

6.2 Oman kehittymisen arviointi

Tämän opinnäytetyön jälkeen itselläni on monta kehittymisen paikkaa. Myyjät, jotka ovat töissä toimivat provisiopalkalla, pitää minun heidän esimiehenään pystytä tarjoamaan heille sellaiset avut käyttöön myyntityöhön, että he saavat hyvin tasaisesti hyvää palkkaa itselleen. Myyntiprosessia tullaan selkeyttämään kaikkien myyjien kanssa yhdessä ja samalla myös yksinkertaistamaan entisestään koska tällä hetkellä yrityksessä ei ole mitään yhtenäistä konseptia myyjien kesken käytössä.

Myyjien koulutusta pitää pystyä myös kehittämään tulevaisuudessa. Tutkimuksen pohjalta nousi selkeästi esiin että myyjät jotka työskentelevät yrityksessä ovat jääneet liian vähälle huomiolle koulutuksen jälkeen.

Opinnäytetyön aihe oli itselleni haastava. Opinnäytetyön lähtökohtana oli, että aineistoa opinnäytetyöhön on todella hyvin kasassa. Yrityssalaisuuden pohjalta todellisuudessa tätä aineistoa ei voinut julkaista. Kohdeyritys on tällä hetkellä liiketoimintaa minulle ja täytyy muistaa, ettei toista samantyyppistä yritystä ole toistaiseksi markkinoilla. Ilman aineiston karsimista olisi ollut riskinä, että kilpailijat olisivat saaneet verkosta käyttöön sellaista aineistoa joka olisi voinut olla haitallista kyseisen yrityksen liiketoiminnalle.

Lähteet

Balac, M. 2009. Ostajan opas myyjälle. Helsinki: Suomen yritys kirjat.

Eriksson, P., Kovalainen, A. 2008. Qualitative Methods in Business Research. United states: Sage Publications.

Hirsjärvi, S. 2004. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi

Kokonaho, T. 2011. Myynnin ajokortti. Helsinki: Kauppakamari.

Kupias, P. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia.

Leskelä, J. 2002. Motivaatiojohtaminen. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu.

Pekkarinen, E. 2000. Henkilökohtainen myyntityö. Kuopio: Pohjois-savon ammattikorkeakoulu

Pekkarinen, U., Pekkarinen, E. 2006. Menestyvän myyjän käsikirja. Helsinki: Wsoy.

Rope, T. 2009. Perusmyyjästä supermyyjäksi. Helsinki: Infor.

Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki: Wsoy.

Rope, T. 2004. 100 keinoa tehostaa myyntiä. Helsinki: Wsoy.

Roune, T., Joki-Korpela, E. 2008. Tuloksia ratkaisujen myyntiin. Helsinki: Readme.

Sähköiset lähteet

Sisäilmayhdistys. 1995. Perustietoa sisäilmasta. Viitattu 15.10.2012
<http://www.sisailmayhdistys.fi/portal/perustietoa/>

Fixi. 2012. Yritys. Viitattu 12.12.2012
<http://www.fixi.fi/fi/2012/yritys/>

Yritys-Suomi. 2013. Liikeidea. Viitattu 12.1.2013
http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/aihe?pp=polku_Yrityksen_perustaminen&ppa=palp_Har_kitseminen_ja_suunnittelu&aihe=1000006

Seminaarit:

Tracy, B. Nordic Business Forum. 20.9.2012

Saarienen, E. Nordic Business Forum. 20.9.2012

Liitteet

Liite 1

Kohdeyrityksen haastattelututkimus

1. Millaista myyntikokemusta sinulla on ja mistä se on hankittu?
2. Kumpi on sinulle mieluisampi kontaktointimuoto, puhelin vai luukuttaminen? Perustele vastauksesi puolesta ja vastaan.
3. Kumpi kontaktointimuoto on mielestäsi tehokkaampi? Kerrotko miksi?
4. Mikä on myyntiprosessin onnistunein vaihe? Perustele vastauksesi.
5. Mikä on myyntiprosessissa sinulle vaikein vaihe? Perustele vastauksesi?
6. Kauanko keskimäärin myyntipuhelu tällä hetkellä kestää?
7. Millainen palkkausjärjestelmä on mielestäsi sopiva tälle alalle? Perustele valintasi.
8. Millaista myyntikoulutusta/-valmennusta/-ohjausta tarvitset työhösi, jotta onnistuisit saavuttamaan työantajasi asettamat tavoitteet paremmin. Kerro omin sanoin.
9. Sana on vapaa. Miten lähtisit kehittämään asiakaskontaktointia jatkossa?

Liite 2

Henkilöiden A,B,C,D,E,F,G,H,I,J vastauksien yhteenveto:

Henkilö A

- Kohdeyrityksen työntekijä.
- Kokemusta ilmanvaihto kanavien puhdistuksista noin 6 kuukautta.
- Vastaajan mielestä puhelimella kontaktointi on hänelle tehokkaampaa ja mieluisampaa, koska silloin hän pystyy ottamaan enemmän kontaktia joka päivä.
- Sopiva palkkausmalli vastaajan mielestä on provisiopalkka.
- Koulutus työhön oli hänen mielestään kattava ja selkeä.

Henkilö B

- Emoyhtiön työntekijä.
- Ei kokemusta myyntityöstä.
- Vastaajan mielestä kontaktointi puhelimella helpompaa.
- Myyntimäärät kasvaneet kun aloitti puhelinmyynnin.
- Työskennellyt emoyhtiön palkkalistoilla 4,5 kuukautta.
- Koulutus työhön oli vastaajan mielestä kattava ja laaja.

Henkilö C

- Työskentelee kohdeyrityksessä.
- Kokemusta henkilökohtaisesta myyntityöstä ennestään.
- Puhelinmyynti on kasvattanut 10 % omia myyntejä.
- Peruutuksien määrä on kasvanut puhelinmyynnin myötä.
Kuukausittaiseen tavoitteen asettamiseen tulee esimiehen toimesta panostaa enemmän.

Henkilö D

- Työskentelee kohdeyrityksessä.
- Pitää puhelinmyyntiä mielekkäämpänä koska kontaktointimäärät ovat silloin korkeammat.
- Vastaajan mielestä asiakaskäynnit antavat asiakkaalle uskottavamman kuvan yrityksestä.
- Ei kokemusta ennestään myynnistä.
- Peruutuksien määrä kasvanut, koki että hänen tuotetuntemuksensa ei ole tarpeeksi korkealla tasolla tällä hetkellä.

- Vastaajan mielestä pohjapalkka pitäisi olla ehdottomasti myyjille ja siihen provisio päälle.
- Tulevaisuudessa haluaisi että emoyhtiön myyjien kanssa järjestettäisiin enemmän tapaamisia missä voitaisiin vertailla ja harjoitella eri myyntityylejä keskenään.

Henkilö E

- Työskentelee Kohdeyrityksessä.
- Työskennellyt aiemmin myös puhelinmyynnissä.
- Peruutuksien määrä vastaajalla kasvanut, koki että asiakkaat tekevät puhelimella nopeita päätöksiä joka vaikuttaa peruutuksien määrään.
- Toivoisi myyntikoulutuksia useammin joissa perusasioita kerrattaisiin aina tietyn väliajoin.
- Näkisi että tulevaisuudessa olisi erittäin tärkeää perustaa viihtyisä myyntitoimisto jonka kautta myyntimäärät tulisivat kasvamaan tehokkaasti.

Henkilö F

- Emoyhtiön palveluksessa yhtiön alusta saakka.
- Koki että asiakaskäynnit ovat tehokkaampia koska silloin pystyy lukemaan te hokkaammin asiakkaan eleet ja liikkeen.
- Puhelimella tapahtuva kontaktointi ei ole lisännyt hänellä peruutuksien määrää.
- Koki kuitenkin että puhelimella tapahtuva kontaktointi on tulevaisuutta koska silloin myyjä ottamaan päivässä enemmän kontakteja.
- Ei näkenyt omalla esimiehellä olevan mitään annettavaa hänelle myyntiin.
- Toi esille sen, että tulevaisuudessa ei saa unohtaa kokonaan asiakaskäyntejä ja uusia myyjiä pitää myös joskus käyttää asiakkaiden luona tekemässä asiakaskäyntejä.

Henkilö G

- Työskentelee kohdeyrityksessä.
- Entisessä työpaikassa tehnyt asiakaskäyntejä.
- Näki että myyntikilpailuita olisi hyvä järjestään enemmän mitä niitä on tällä hetkellä järjestetty.
- Kyselyssä kyseisellä vastaajalla tuli myös julki että viime kädessä työssä ratkaisee oma asenne työtä kohtaan.
- Kyseisen vastaajan mielestä pohjapalkka ei välttämätön työssä.
- Näkee että työ on puhelimella tehokkaampaa.

-

Henkilö H

- Työskentelee emoyhtiössä.
- Myyntikokemusta puhelimella.
- Palkkamalli on hänen mielestään kannustava.
- Kova halu kehittyä omassa myyntityössä.
- Näki että omat työkaverit vaikuttavat todella paljon omaan tulokseen.
- Kehittämisehdotus on rekrytoinnin puolelle ja näki että yrityksen pitää kehittää tätä puolta.
- Vastaaajalla myyntikokemusta torimyyinnistä.

Henkilö I

- Työskentelee kohdeyrityksessä.
- Kokemusta ovelta ovelle myynnistä.
- Raha motivoi myyntityössä.
- Näki että palkkamalli huomattavasti parempi kuin edellisessä työpaikassaan.
- Haluaisi että tulevaisuudessa haluaisi myös saada tehdä asiakaskäyntejä.
- Haluaisi että kerrattaisiin enemmän koulutuksen jälkeen eri ilmanvaihdon toimivuutta ja perusasioita mitä ala pitää sisällään.

Henkilö J

- Työskentelee emoyhtiössä
- kokemusta vain puhelimella tapahtuvasta myynnistä.
- Kilpailut motivoivat.
- Näki että palkkamallin bonus järjestelmää pitää pystyä kehittämään enemmän kannustavaan suuntaan.
- Motivointia lisätä joka päivässä työssä.
- Tuote oli vastaajan mukaan kilpailullinen